

令和4年度中小企業実態調査事業
(中小企業・小規模事業者・商店街の取組事例等に関する調査事業)
報告書

令和5年2月28日
凸版印刷株式会社

1. 事業概要

事業目的:

「はばたく中小企業・小規模事業者300社、商店街30選」は、革新的な製品・サービス開発、地域経済の活性化、多様な人材活用等の観点から、優れた取り組みを行っている中小企業・小規模事業者や商店街を選定・表彰し、その取り組み事例を広く発信することで、中小企業・小規模事業者や商店街の社会的認知度の向上や、そこで働く人たちのモチベーションの向上等を目的に実施している表彰制度。経済産業省の表彰制度の中でも主要なもののひとつである。

このような表彰制度は、受賞者に対しての社会的認知度及びモチベーションの向上という効果と、優れた取り組みが波及して横展開するという目的(いわゆる波及効果)がある。これらの効果について個別の事例を収集、ヒアリングを実施することにより、その効果を検証し、新たな「はばたく中小企業・小規模事業者300社／はばたく商店街30選(以下「中小企業300社/商店街30選)」の方向性について検討を実施する。

事業内容:

<他事例の調査>

調査目的: 中小企業300社/商店街30選類似事業からの知見の抽出

調査手法: ウェブリサーチ(文献調査)

調査内容: 当該事業と類似の各省庁、政府機関等による表彰制度(総理大臣表彰、大臣表彰等)及び認証、銘柄制度等を最低5件程度調査し、社会的認知度の向上、モチベーションアップ等効果的な取り組みについて情報収集を実施し、分析(中小企業300社、商店街30選との比較等)を行う。これにより、本事業の課題解決に活用できる知見の抽出を行う。

<中小企業300社調査>

①過年度事業の効果検証調査

調査目的: 受賞効果の検証

調査対象: A. 過去受賞者(過去3年の受賞者900社程度)

B. 過去3年間で中小企業300社推薦実績がある金融機関(30社程度)

調査手法: メール等でのアンケート調査

②ヒアリング

A. ①で調査した事業者に対してヒアリング

(ア)「A. 過去受賞者」への効果検証調査で収集した個別事例内容から、収集した回答をより詳しく聞くことを目的に、7社にヒアリングを実施する。

ヒアリング方法については、オンライン又は対面とする。

(イ)「B. 過去3年間で中小企業300社推薦実績がある金融機関」への効果検証効果で収集した個別事例から、収集した回答をより詳しく聞くことを目的に、2社程度ヒアリングを実施する。

ヒアリング方法については、オンライン又は対面とする。

B. 推薦機関(参考参照)の地方支部等に対してヒアリング

推薦機関の地方支部等6機関に対してヒアリングを実施する。ヒアリングでは、具体的な推薦において何が

問題なのか、何が必要なのかを洗い出す。

ヒアリング方法はオンライン又は対面とする。

C.有識者

有識者(「2021 はばたく中小企業・小規模事業者300社」選定委員20名程度を想定)を集めて、ヒアリングを実施。ヒアリングは、それまでの(1)他事例調査、アンケート調査、ヒアリング調査、の結果をとりまとめて、中小企業300社の見直しの方向性について意見交換を行う。

なお、ヒアリングはオンラインとする。

③調査結果を踏まえた改善点のとりまとめ

②までの結果及び中小企業庁から提供する情報を踏まえ、課題設定や改善点を取りまとめる。

その際は以下の視点で実施する。

(ア) 事業目的の整理・追加

(イ) 事業効果(認知度向上公開、)政策波及効果)最大化に向けた事業内容の見直し(開催頻度、選定数、選定手法、波及効果が及ぶ取り組み 等)

(ウ) 事業内容を踏まえた効果的な周知・広報手法

<「はばたく商店街30選」調査>

①アンケート調査

調査目的:過年度事業の効果検証及び波及効果の調査

調査対象:以下の通り。

A. はばたく商店街30選受賞商店街(250団体程度)

B. 非受賞商店街(250団体程度)

C. 基礎自治体(約50団体)

D. 推薦団体(約6団体)

調査手法:郵送・インターネットの併用

設問は5問程度。

②ヒアリング

ヒアリングは調査対象事業者のうち、その収集した個別事例の内容から A 及び B は10団体程度ずつ、C は 5 団体程度を、D は3団体程度を選定し、また、広報関係団体から1団体程度を新たに選定し、実施する。インタビュー方法は A 及び B については電話、オンラインを主とするが対面でも可。

③調査結果を踏まえた改善点のとりまとめ

②までの結果を踏まえ、課題設定や改善点を取りまとめる。その際は以下の視点で実施する。

(ア) 事業目的の整理・追加

(イ) 事業効果(政策波及効果)最大化に向けた事業内容の見直し(開催頻度、選定数、選定手法、波及効果が及ぶ取り組み 等)

(ウ) 事業内容を踏まえた効果的な周知・広報手法

<報告書の作成>

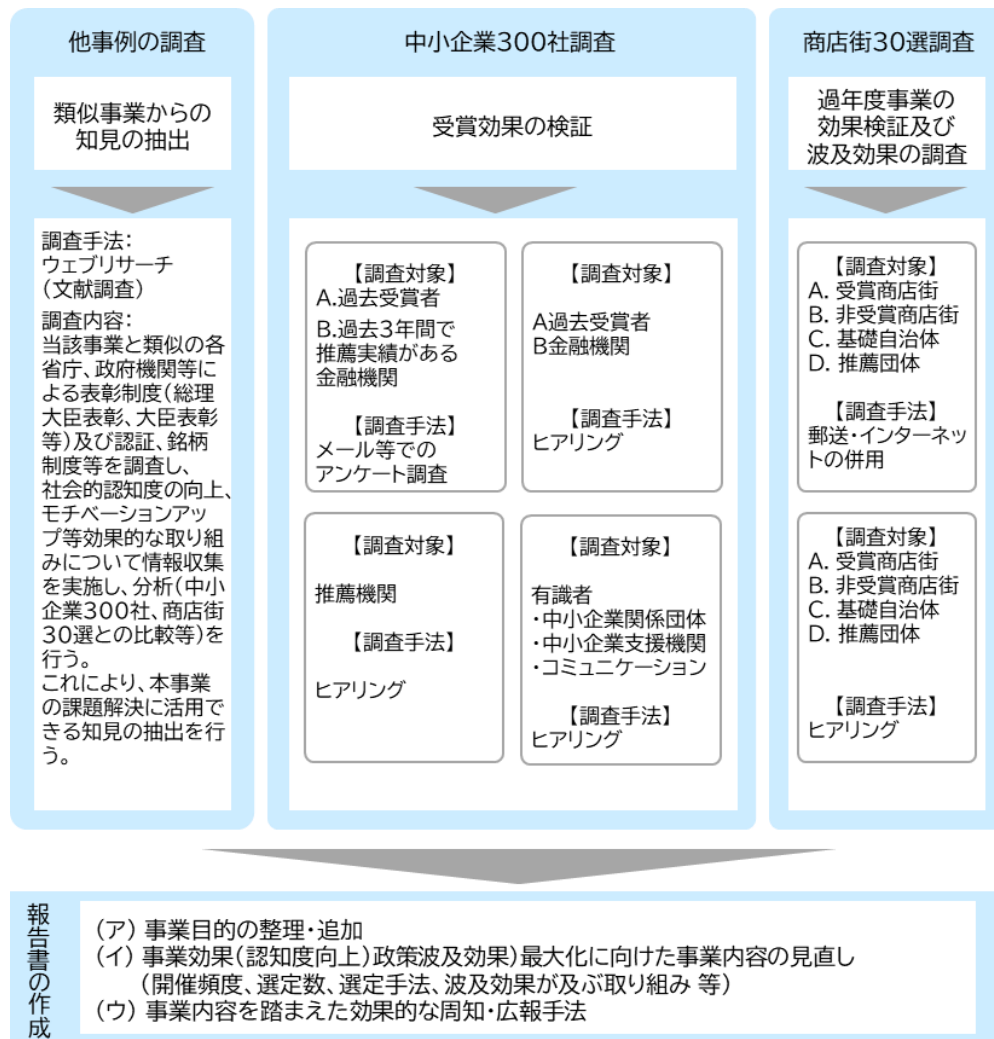
(1)から(2)までの調査及び分析結果等について報告書にまとめること。その際は以下の視点で実施する。

(ア) 事業目的の整理・追加

(イ) 事業効果(政策波及効果)最大化に向けた事業内容の見直し(開催頻度、選定数、選定手法、波及効果が及ぶ取り組み 等)

(ウ) 事業内容を踏まえた効果的な周知・広報手法

※事業の全体像



2. 他事例調査

1) 調査概要(調査方法、調査事例)

①調査方法:ウェブリサーチ(文献調査)およびヒアリング

②調査件数:5 件

③調査事例:

- ・卓越した技能者(現代の名工)

- ・地域づくり表彰

- ・テレワーク先駆者百選

- ・まちづくりアワード

- ・中小企業表彰

2)調査結果

制度名	卓越した技能者(現代の名工)
URL	https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/jinzaikaihatsu/meikou/index.html
主催者	厚生労働省
事業の趣旨・目的	卓越した技能者を表彰することにより、広く社会一般に技能尊重の気風を浸透させ、もって技能者の地位及び技能水準の向上を図るとともに、青少年がその適性に応じ、誇りと希望を持って技能労働者となり、その職業に精進する気運を高めることを目的とする。
事業開始年次	昭和42年度
審査概要 (選考～ 審査結果発表)	令和3年12月下旬 推薦方法等に係る周知開始(厚労省HP等) ↓ 令和4年2月1日 推薦受付開始 ↓ 3月31日 推薦締切 ↓ 5月～8月 審査委員会(部門別・総合) 被推薦者の適格確認調査 ↓ 8月31日(予定) 受賞者決定 被表彰者・推薦者へ決定通知 ↓ 11月14日 表彰式(同時期にプレス発表予定)
審査員	・厚生労働省職業能力開発局に技能者表彰審査委員を置く。 ・委員は、学識経験のある者のうちから、厚生労働大臣が委嘱する。 ・委員は、総合審査委員及び部門別審査委員とする。 ・総合審査委員は、部門別審査委員の審査を経た被表彰候補者について、総合的な見地から表彰を行うことの適否を審査して、厚生労働大臣に意見を具申する。 ・部門別審査委員は、その担当する職業部門に係る被表彰候補者について、表彰を行うことの適否を審査して、厚生労働大臣に意見を具申する。
周知方法	・厚労省HP、SNS ・厚生労働省記者クラブに対して報道規制の上で1週間前に通知
受賞の インセンティブ	・なし

表彰式風景と副賞



各種メディアでの報道



自治体や受賞団体による PR



制度名	地域づくり表彰
URL	https://www.chiikizukuri.kok.or.jp/
主催者	国土交通省
事業の趣旨・目的	我が国が本格的な人口減少・高齢社会に突入するなかで、地域の持続可能性を高めていくには、従前の取組とは異なった、地域の内外の方々との連携や創意工夫、ICTの活用等による新たなチャレンジが不可欠となってきました。 そのため、国土交通省では、多様な主体の参加・連携・交流による地域づくり活動の奨励を目的として、各地の地域づくりのヒントとなり得る優良事例を表彰。
事業開始年次	昭和59(1984)年
審査概要 (選考～ 審査結果発表)	・表彰候補事例の推薦募集(令和4年3月9日～4月21日) 各都道府県へ表彰候補事例の推薦を募集。 ↓ ・事前審査(予備審査)(令和4年4月～6月) 書類審査により表彰候補団体を選定し、書類審査を通過した表彰候補団体については現地調査を実施。 (現地調査を実施する団体には、5月～6月を目処に個別に連絡。) ↓ ・地域づくり表彰審査会(令和4年7月・8月) ↓ 有識者、全国地域づくり推進協議会、一般財団法人国土計画協会及び国を構成員とする地域づくり表彰審査会を開催します。表彰候補団体から発表を行い(任意)、審査会の審査により表彰事例を決定 ↓ ・地域づくり表彰 表彰式(令和4年9月・10月) 国土交通大臣賞等の表彰式を実施。
審査員	<有識者委員> 伊藤 聡子 (フリーキャスター) 坂田 一郎 (東京大学 地域未来社会連携機構 機構長 兼 工学系研究科 教授) 三瓶 裕美 (「つちのと舎」代表、総務省地域力創造アドバイザー、 地域おこし協力隊サポートデスク専門相談員) 瀬田 史彦 (東京大学大学院 工学系研究科 准教授) 藤井 さやか (筑波大学 システム情報系社会工学域 准教授) 堀口 正裕 (株式会社 第一プログレス 代表取締役社長 兼 TURNS プロデューサー) <共催・後援者委員> 峰 達郎 (全国地域づくり推進協議会 会長(唐津市長)) 太田 秀也 (一般財団法人 国土計画協会 専務理事) 原田 文代 (株式会社 日本政策投資銀行 常務執行役員) 吉田 幸三 (国土交通省 大臣官房審議官)
周知方法	・国土交通省 HP にて記者発表資料を発表 ・記者発表資料をもとに 各県・市等の自治体にて個別で発表
受賞の インセンティブ	各都道府県で事例を持ち寄り、それぞれに紹介することが元来の主旨であり、 国でインセンティブは設定はなし。

各種メディアでの報道



自治体や受賞団体による PR



制度名	テレワーク先駆者百選
URL	https://teleworkgekkan.go.jp/pioneer/
主催者	総務省
事業の趣旨・目的	テレワークの普及促進を目的として、テレワークの導入・活用を進めている企業・団体を「テレワーク先駆者」及び「テレワーク先駆者百選」として公表。 平成28年度からは、テレワーク先駆者百選として公表した団体等の中から、他団体が模範とすべき優れた取組を行っている団体等に対し、総務大臣賞を授与。
事業開始年次	平成27年度 ※「テレワーク先駆者百選 総務大臣賞」の創設は平成28年度
審査概要 (選考～ 審査結果発表)	8月頃に募集を開始し、1ヶ月程度を募集期間として設けている。 以下の条件を満たす事業者をテレワーク先駆者 100 選として選定する。 条件1:過去1年での労働関係法令等の重大な違反がない 条件2:テレワークによる勤務の明文化 条件3:テレワーク対象従業員の割合 常時雇用する人の内、対象従業員が 25%以上 条件4:対象従業員のテレワーク実施者割合 対象従業員の 50%以上 条件5:テレワーク実施者の実施頻度 テレワーク実施者全体の平均実施日数が月平均 4 日以上 条件6:以下のいずれかに該当するテレワークに関する取組がある ①テレワークにおける長時間労働を防ぐ制度や工夫がある ②テレワークにおけるコミュニケーション不足を補填する制度や工夫がある ③テレワークにおけるマネージメントや評価の制度や工夫がある ④テレワークにおける従業員の費用負担を軽減させる制度や工夫がある 11月頃に総務省ホームページ等で公表され、「テレワーク先駆者百選総務大臣賞」に選定された団体は、表彰を受ける。 表彰式は厚生労働大臣表彰「輝くテレワーク賞」の表彰式と合同で開催。
審査員	川島 宏一 (筑波大学システム情報系社会工学域 教授) 小豆川 裕子 (常葉大学経営学部経営学科 教授) 比嘉 邦彦 (東京工業大学名誉 教授)
周知方法	総務省HP
受賞の インセンティブ	・なし ・また受賞企業にはロゴを配布し、使用いただいている。

表彰式風景



各種メディアでの報道



受賞団体自身によるPR

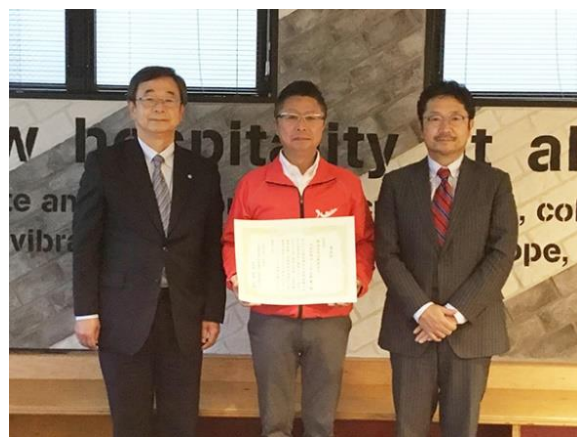


制度名	中小企業表彰
URL	https://www.tokyo-kosha.or.jp/kosha/hyousyous/index.html
主催者	東京都中小振興公社
事業の趣旨・目的	東京都中小企業振興公社は、都内の優れた中小企業の皆様に、更なる発展・成長を遂げていただくとともに、その功績や優れた製品・技術を広く発信することを目的とし、表彰を実施している。
事業開始年次	平成28年度
審査概要 (選考～ 審査結果発表)	【表彰対象者】 ・公社の事業を利用している個人、または企業が対象 【表彰分野】 ≪ 中小企業表彰 功労賞 ≫ 公社の事業運営に協力し、その功績が顕著な方、公社の事業を利用して東京都の産業振興や地域経済の活性化に貢献した方を表彰するもの。 毎年、1～2名程度が表彰を受けている。 ≪ 中小企業表彰 奨励賞 ≫ 公社の事業をしている企業の中で、独自性、優位性、先進性、革新性があり、地域経済活性化へ寄与すると思われる製品・技術・サービスや事業プランを持っている企業や、今後、更に成長することで、都民生活の向上に大きく寄与することが期待される企業を表彰するもの。 毎年、1～2事業者程度が表彰を受けている。 【選考プロセス】 ・利用企業の中から公社職員が推薦により候補企業を選定する。 ・審査については公社内で審査会を開催して受賞企業を決定する。
審査員	・審査員は公社の幹部等が担い、審査を実施
周知方法	・公社 HP、Twitter、公社の広報誌に掲載 ・公社独自の制度のため、東京都の広報媒体への掲載はなし
受賞の インセンティブ	・受賞が名誉として捉えており、優遇制度等のインセンティブの設定はなし ・受賞企業には表彰状及び記念品を進呈

表彰式風景



受賞団体自身によるPR



ホームページでの受賞者の紹介

	株式会社Genice (代表取締役 柴田 源 氏) ◆企業概要 設 立 平成30年4月 資本金 3,000万円 従業員 9名(役員除く) ・ロボット技術を活用した全自動歯ブラシの開発・事業化を行うベンチャー企業。 ・次世代型全自動歯ブラシは、くわえるだけで歯磨きが可能のため、歯磨きと同時に口腔機能維持をサポート。 ・「ロボット技術を活用し、すべての人が健康で豊かに過ごしやすい多くの時間を創造活動に使える社会」を目指し、特に「要介護者の健康維持へ貢献するとともに介護者の身体的・精神的負担の低減を図ることを経営目標としている。 奨励賞 ◆受賞理由 ・早稲田大学での研究成果を活かし、次世代型全自動歯ブラシを開発。この歯ブラシはくわえるだけで短時間で歯磨きを完了。また口腔内の情報をデータとして取得することができ、介護施設などで高齢者の健康維持に成果をあげている。高齢化社会を見据え、高齢者の健康維持に貢献し今後、多くの利用が期待される。 公式HP(外部リンク) https://genica.jp/
--	--

制度名	まちづくりアワード
URL	https://www.mlit.go.jp/machizukuri_gekkan/award/
主催者	国土交通省
事業の趣旨・目的	都市における種々の課題解決や良好な環境の創造、地域の価値向上を図る先導的な取組、新技術を活用した先進的な取組、従来に無いアイデアによる魅力的な取組など、まちづくりのあらゆる取組の中から特に優れたものの表彰を行うもの。
事業開始年次	令和4年
審査概要 (選考～ 審査結果発表)	募集期間： 令和4年1月28日(金)～令和4年3月18日(金) 審査・選定： 応募資料をもとに、学識経験者等からなる審査委員会による審査を行い、受賞者を選定。以下の観点により審査を行う。 審査委員会による審査： 令和4年4月～5月 <審査の観点 ※実績部門> 【先導性】 全国の法人等のモデルとなるような先導的な取組を行っていること 【先進性・独自性】 新たな技術・手法を活用して先進的な取組を行っていること 【公益性】 不特定かつ多数の者の利益の増進に寄与するような公益的な取組(取組の横展開も含む)を行っていること 【多様性】 法人等の運営や活動にあたり、年代や性別に限らず地域の多様な者が関わっていること(地方公共団体の場合は、部局間の連携も含む) 【継続性】 まちづくり団体等の経営が自立性の観点から健全であり、継続的な取組を行っていること(地方公共団体の場合は、継続的な取組を担保するための工夫を行っていること) 【効果】 対象とする取組が、地域のまちづくりに対して優れた効果があると判断できること
審査員	【実績部門、構想・計画部門】 委員長 奥野信宏 公益財団法人名古屋まちづくり公社 名古屋都市センター所長 委員 石井朋紀 コンパクトなまちづくり推進協議会幹事長 委員 入江貴裕 (株)日本政策投資銀行地域調査部次長 委員 島原万丈 LIFULL HOME'S総研所長 委員 西村浩 (株)ワークヴィジョンズ代表取締役 委員 村上暁信 筑波大学システム情報系教授 委員 村木美貴

	千葉大学大学院工学研究院教授 委員 村山顕人 東京大学大学院工学系研究科准教授
周知方法	審査結果公表: 令和4年5月31日(火) 表彰式・交流会: 令和4年6月14日(火) 法人等名や取組内容を新聞、雑誌、国土交通省HP等で公表
受賞の インセンティブ	・マスコミからの取材 ・協賛団体が実施する受賞者を講師とした視察勉強会等の実施

表彰式風景



3-1 「はばたく中小企業300社」調査

①過年度事業の効果検証調査

1)調査概要

過去受賞者

過去3年間の、「はばたく中小企業・小規模事業者 300 社」受賞企業へ、記名式のアンケートを実施

- ・実施期間:2022 年 11 月 14 日～11 月 30 日
- ・方式:web フォームへの回答入力
- ・調査件数:900 社
- ・有効回答:612 件(68%)

金融機関

過去3年間の、「はばたく中小企業・小規模事業者 300 社」への推薦機関へ、記名式のアンケートを実施

- ・実施期間:2022 年 11 月 14 日～11 月 30 日
- ・方式:web フォームへの回答入力
- ・調査件数:24 機関
- ・有効回答:13 件(54%)

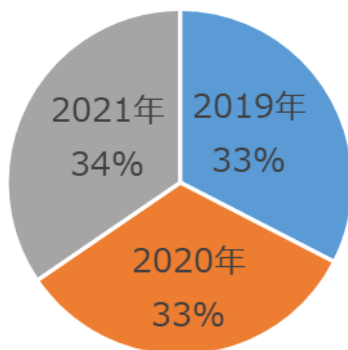
2)アンケート調査結果

過去受賞者

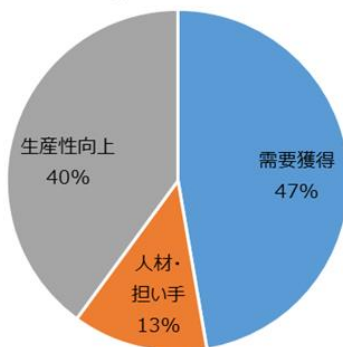
属性分析 受賞年・分野の分布：

回答者と受賞者の間で、受賞年・分野別の偏りは見られない

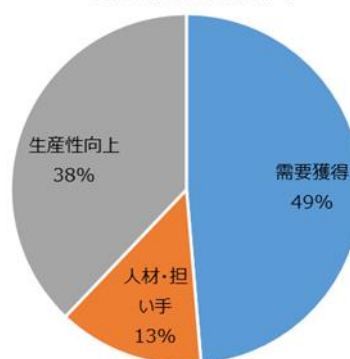
回答者の受賞年分布



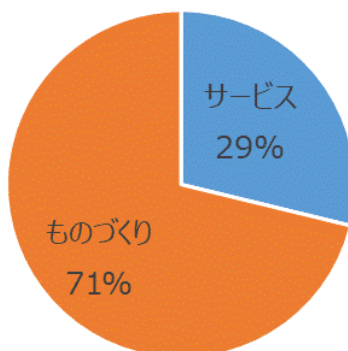
回答者の分野1分布



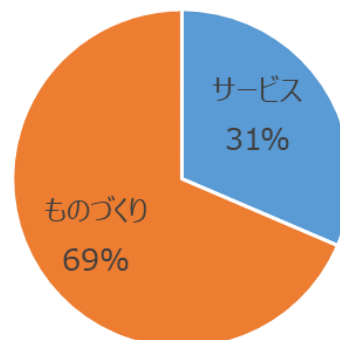
受賞者数の分野1分布



回答者の分野2分布



受賞者の分野2分布



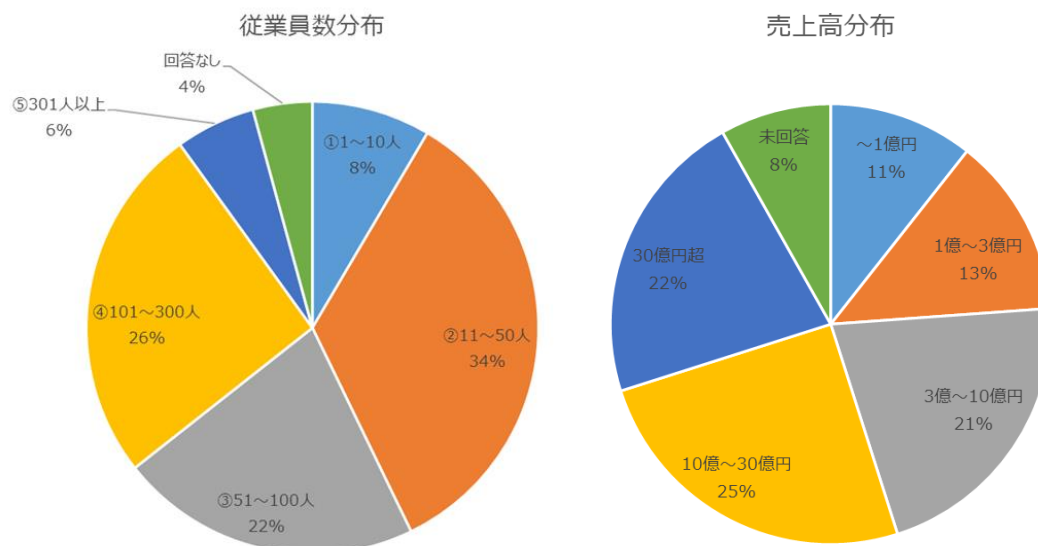
属性分析 所在地(都道府県):

都道府県名	回答数	2021	2020	2019	合計	回収率
北海道	25	15	13	14	42	60%
青森県	8	1	2	6	9	89%
岩手県	6	2	5	2	9	67%
宮城県	14	11	5	5	21	67%
秋田県	3	2	2	3	7	42%
山形県	8	3	3	5	11	72%
福島県	8	4	3	6	13	61%
茨城県	11	4	9	6	19	58%
栃木県	10	4	3	6	13	77%
群馬県	13	7	5	9	21	62%
埼玉県	11	7	3	5	15	73%
千葉県	11	1	7	4	12	91%
東京都	45	20	21	26	67	67%
神奈川県	14	7	7	6	20	70%
新潟県	14	3	6	9	18	78%
富山県	8	2	3	5	10	80%
石川県	14	4	8	8	16	87%
福井県	7	3	4	4	11	63%
山梨県	4	1	2	5	8	50%
長野県	8	4	7	5	16	50%
岐阜県	18	5	10	8	23	78%
静岡県	20	15	15	8	38	52%
愛知県	74	41	25	30	96	77%
三重県	8	4	5	2	11	72%
滋賀県	6	4	4	5	13	46%
京都府	7	5	5	5	15	46%
大阪府	36	15	24	15	54	66%
兵庫県	20	7	14	12	33	60%
奈良県	4	2	2	2	6	66%
和歌山県	4	1	1	4	6	66%
鳥取県	10	4	4	7	15	66%
島根県	2	2	1	2	5	40%
岡山県	13	7	5	5	17	76%
広島県	19	10	5	8	23	82%
山口県	6	4	0	2	6	100%

徳島県		5	3	3	1	7	71%
香川県	8	4	4	2	10		80%
愛媛県	6	1	2	5	8		75%
高知県	3	0	1	2	3		100%
福岡県	33	21	17	13	51		65%
佐賀県	11	9	5	2	16		69%
長崎県	9	5	4	4	13		69%
熊本県	13	8	8	6	22		59%
大分県	6	8	3	2	13		46%
宮崎県	8	5	4	2	11		72%
鹿児島県	6	1	6	3	10		60%
沖縄県	7	2	5	4	11		64%
回答なし	8						

属性分析 従業員規模/売上規模:

従業員規模については小規模事業者と中堅企業に二極化し、
売上高分布については大きな偏りなく分散した



アンケート結果 表彰経験 主な表彰:

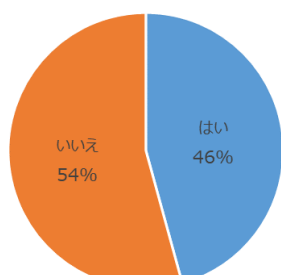
回答者の3割あまりが「地域未来牽引企業」の表彰を受けているほか、
ものづくり系の表彰が目立つ

表彰名	回答者数
地域未来牽引企業	191
ものづくり日本大賞	20
新・ダイバーシティ経営企業 100 選	7
健康経営優良法人	6
グッドカンパニー大賞	4
関西ものづくり新撰	4
大阪ものづくり優良企業賞	3
明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業 300 社	3
ディスカバー農山漁村の宝	3

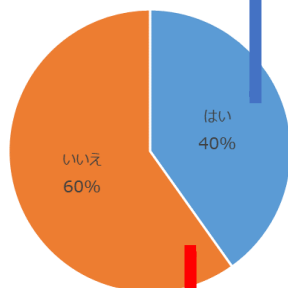
アンケート結果 認知度/表彰経験:

表彰経験の有無で、はばたく事業の認知度に差が出た

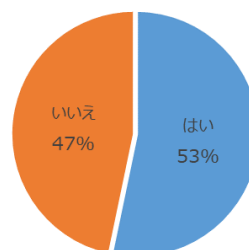
認知度 はばたく事業を知っているか



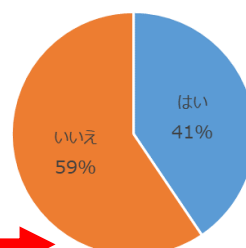
表彰経験があるか



認知度 はばたく事業を知っているか
(表彰経験あり事業者)

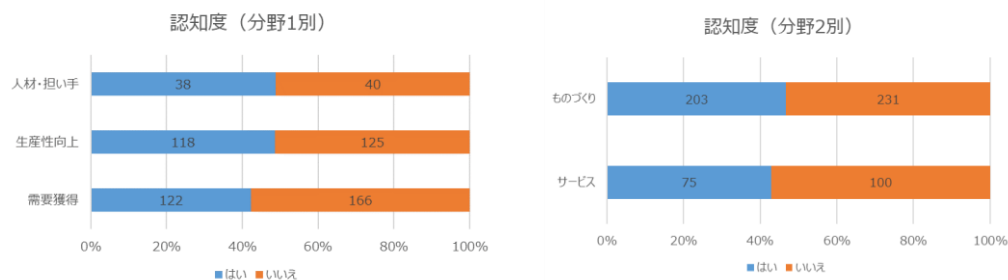


認知度 はばたく事業を知っているか
(表彰経験なし事業者)



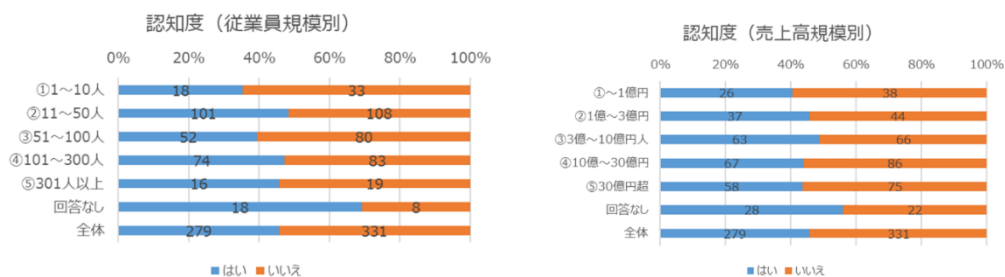
アンケート結果 認知度/分野別：

いずれの分野間でもはばたく事業の認知度に大きな差はない



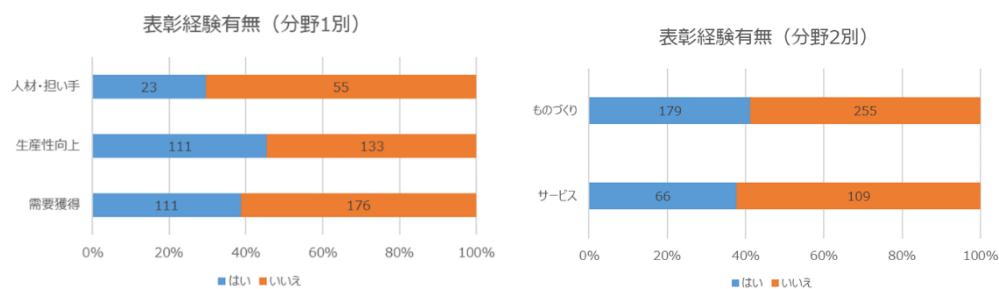
アンケート結果 認知度/規模別

規模の大きい事業者のほうが、認知度が高い傾向が見られる



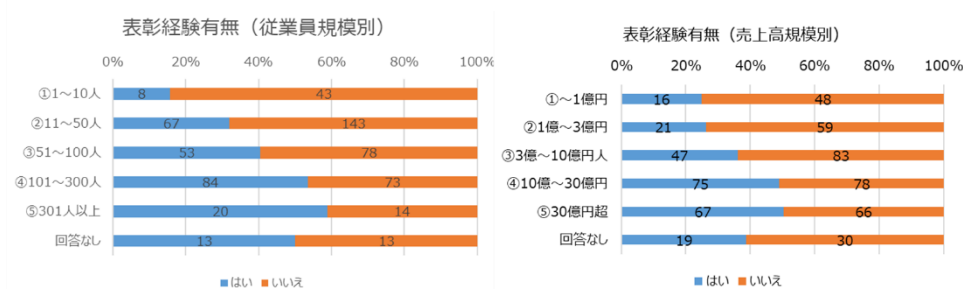
アンケート結果 表彰経験有無(分野別)

生産性向上での受賞者は他の表彰経験が多く、ものづくり・サービス間では差はない



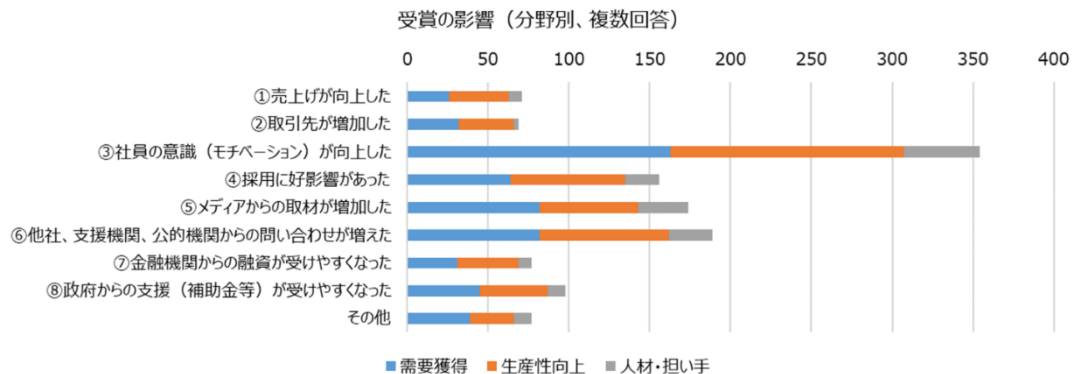
アンケート結果 表彰経験有無(規模別)

規模が大きいほど、表彰経験が多くなる傾向が見られる



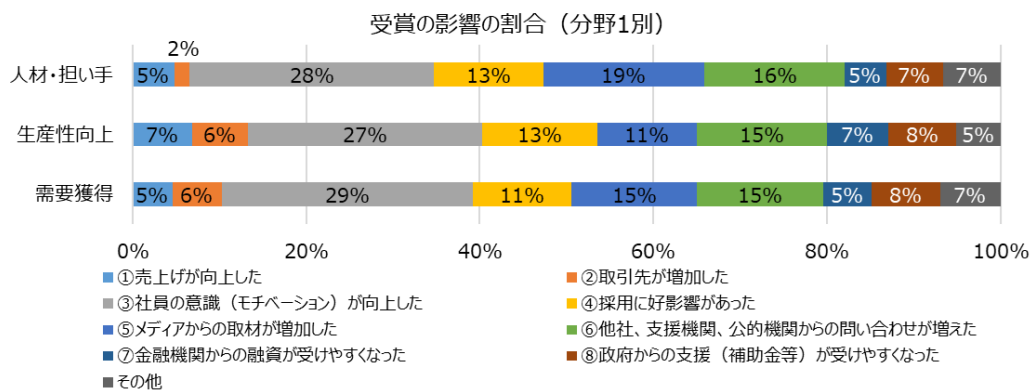
アンケート結果 受賞の影響：

**社員意識・採用など、内部に向けた好影響を挙げる事業者が多かった一方、
売上・取引先増加を挙げる事業者は少ない**



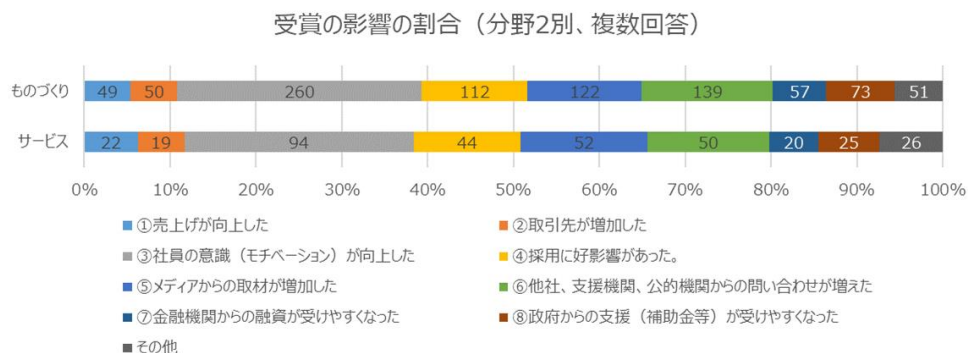
アンケート結果 受賞の影響(分野ごと分析)：

受賞後の影響として、「人材・担い手」と「生産性向上」の間でメディア取材の割合に差が出た



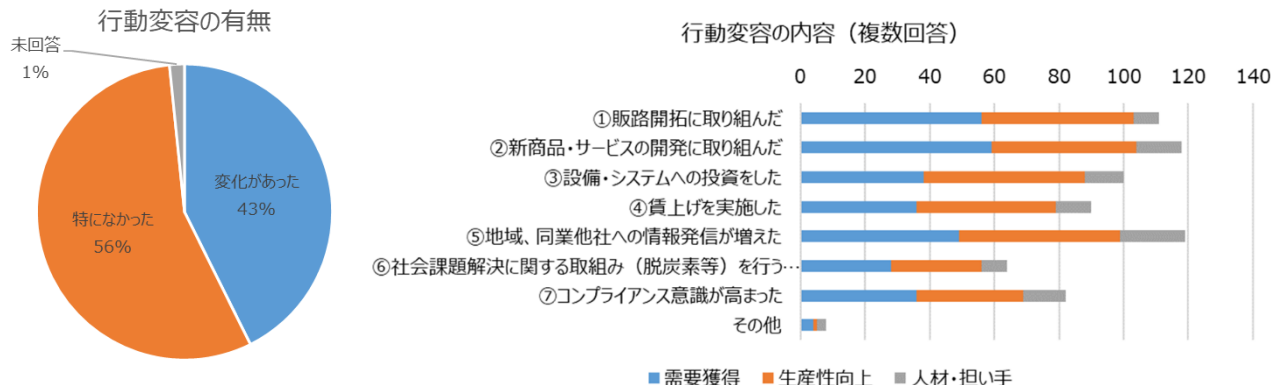
アンケート結果 受賞の影響(分野ごと分析)：

受賞後の影響として、「ものづくり」「サービス」間では大きな差はなかった



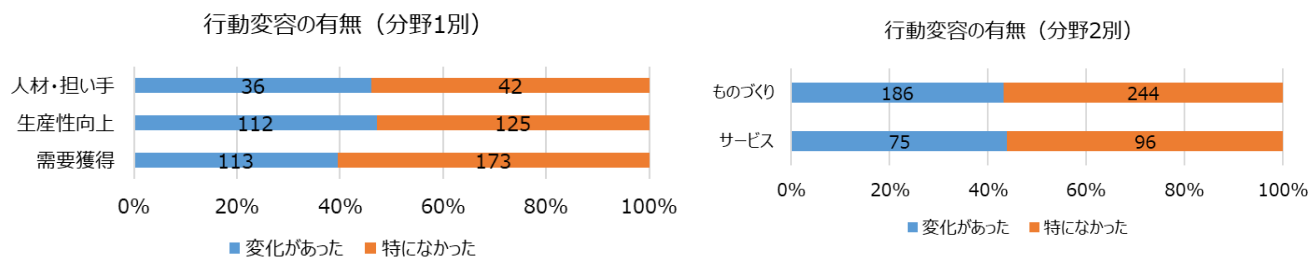
アンケート結果 行動変容:

4 割の事業者が、受賞後に自社の取組に変化があったと回答しており、その内容はさまざまである



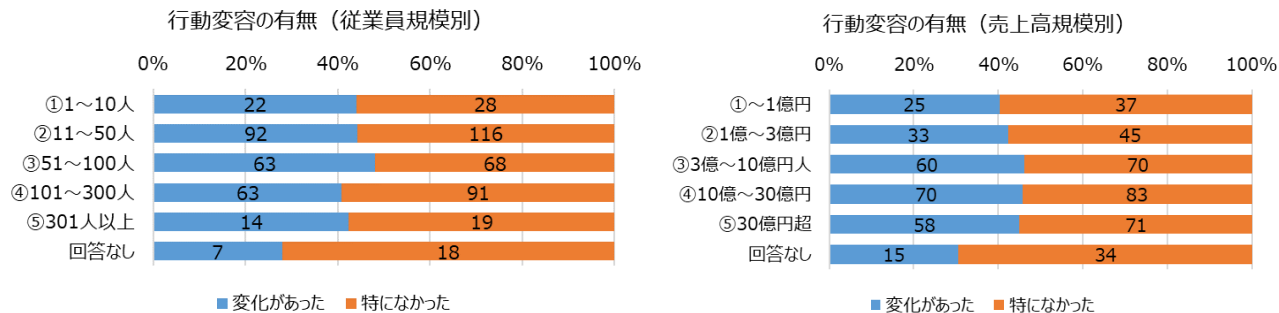
アンケート結果 行動変容有無(分野別)

行動変容の有無に、受賞分野別で大きな差はない



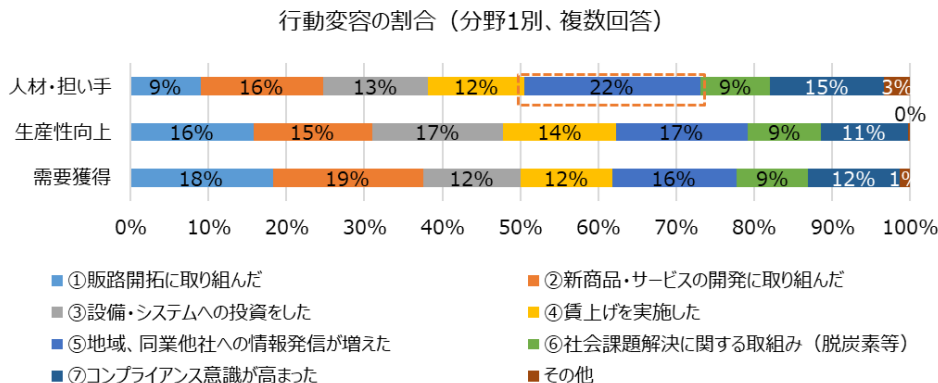
アンケート結果 行動変容有無(分野別)

行動変容の有無に、規模の違いで大きな差はない



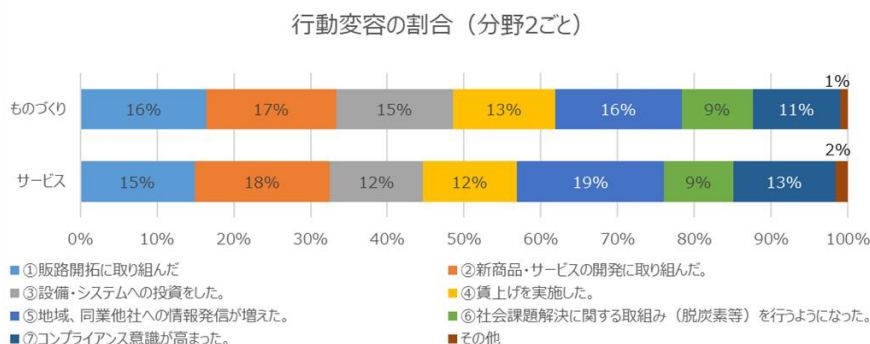
アンケート結果 行動変容詳細(分野別分析)

**生産性・需要獲得では「販路開拓」「新商品開拓」を選ぶ事業者が多いが、
人材・担い手では「情報発信」を選ぶ事業者が多い**



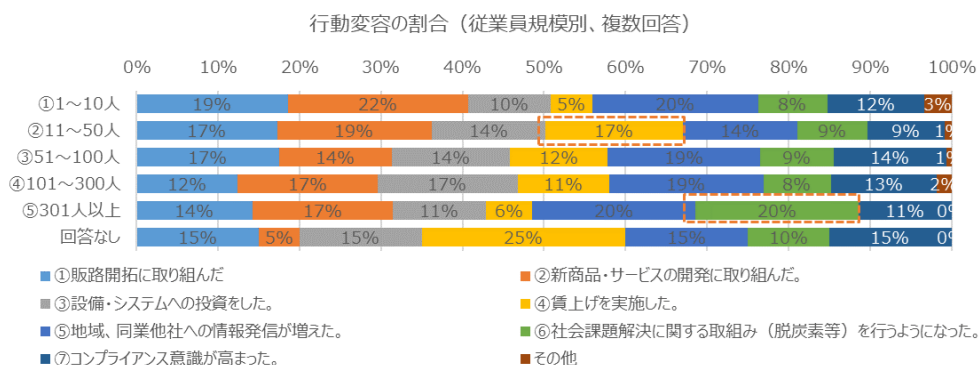
アンケート結果 行動変容詳細(分野別分析)

ものづくり・サービス間では行動変容に大きな差はない



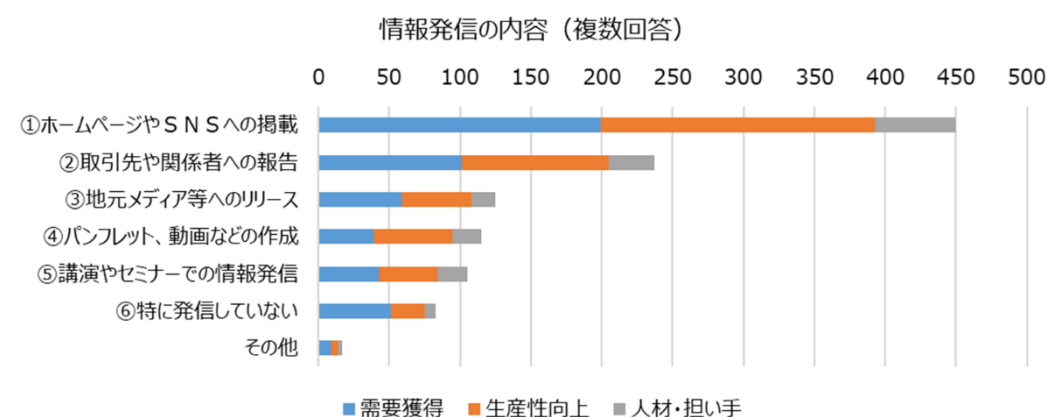
アンケート結果 行動変容詳細(規模別分析)

**賃上げを挙げた割合は中規模の事業者で多い一方、
ESG を挙げた割合は大規模の事業者で多い**



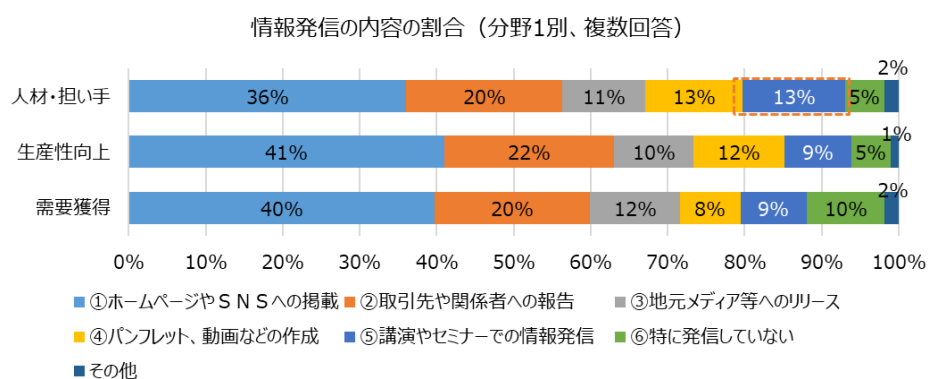
アンケート結果 情報発信：

**約 3/4 の事業者が HP など自社メディアでの発信をする一方、
1 割ほどの事業者が何も発信していない**



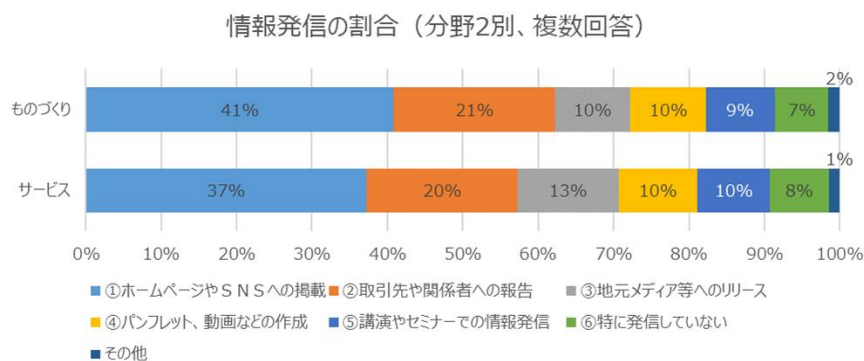
アンケート結果 情報発信(分野別分析)

人材・担い手では「講演やセミナーでの情報発信」が少し多い



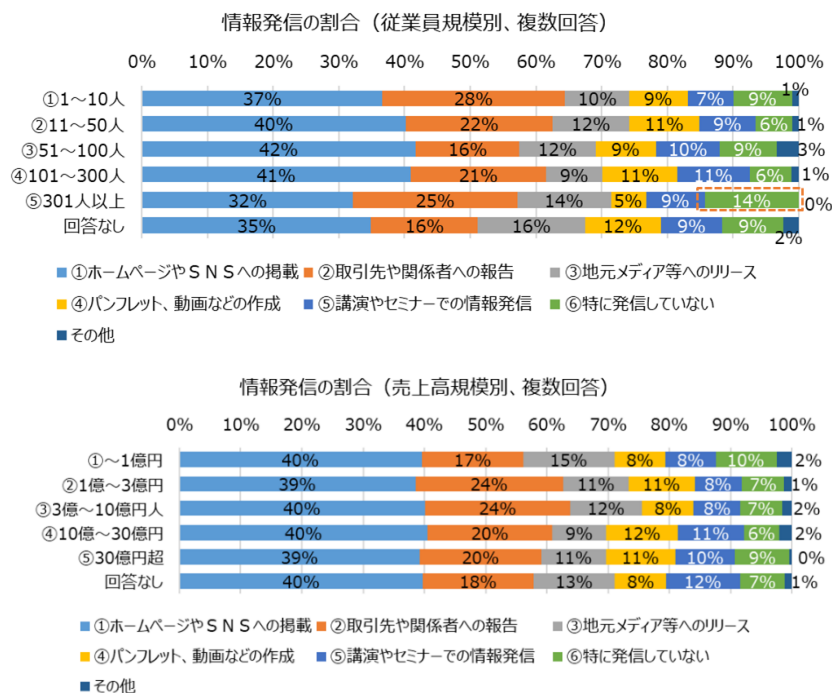
アンケート結果 情報発信(分野別分析)

ものづくり・サービス間では情報発信方法に差はない



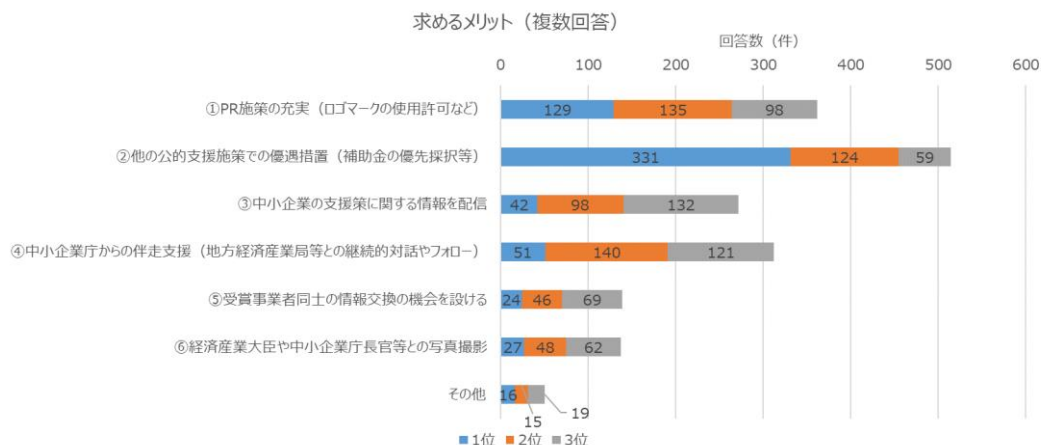
アンケート結果 情報発信(規模別分析)

情報発信を何もしなかった事業者は、大規模で少し多い



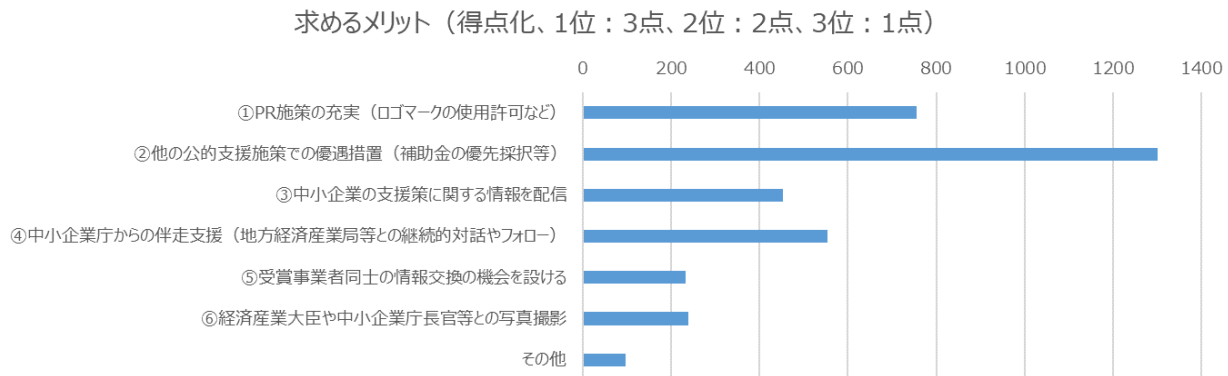
アンケート結果 求めるメリット:

大半の事業者が本事業に求めるメリットとして、「公的支援での優遇」を挙げている また、PR 施策の充実を求める声も多い



アンケート結果 求めるメリット(傾斜配分):

事業者が求めるメリットを順位ごとに傾斜配分したが、
結果は単純集計と変わらず、偏りは見られない



アンケート結果 改善点:

事業の知名度・広報に関する改善点の指摘が最も多く、
メリットや事業運営に関する指摘も一定程度あった

分類	主な回答
事業そのものの知名度・広報に関するもの(57 件)	・<u>この賞を知らない人が多い。広く認知するよう継続的に取り組んでほしい。</u> <u>広く一般にこの賞が認知されるような活動をしてほしい</u> ・<u>金融機関への周知をしてほしい</u> ・地方自治体・メディアと連携しての広報をしてほしい ・海外への広報・発信をしてほしい
メリットに関するもの(28 件)	・支援制度・補助金事業で優遇性(加点・優先採択枠など)があるとよい ・<u>金融機関への告知を充実させ、金利等の優遇を促してほしい</u> ・継続的な対話・フォローや、成長に向けたコンサル支援、受賞企業同士のビジネスマッチング、ブランド向上への取組支援などがあるとよい ・新サービスや新商品等のリリースへの積極的支援があるとよい
事業の運営に関するもの(27 件)	・式典が(コロナの影響で)ないのがさみしい。改めて授賞式をしてほしい ・受賞者同士の交流ができるとよい ・スピード感が不足している。内定してから発表までの期間が長い。スケジュールの伝達をもう少し早くしてほしい

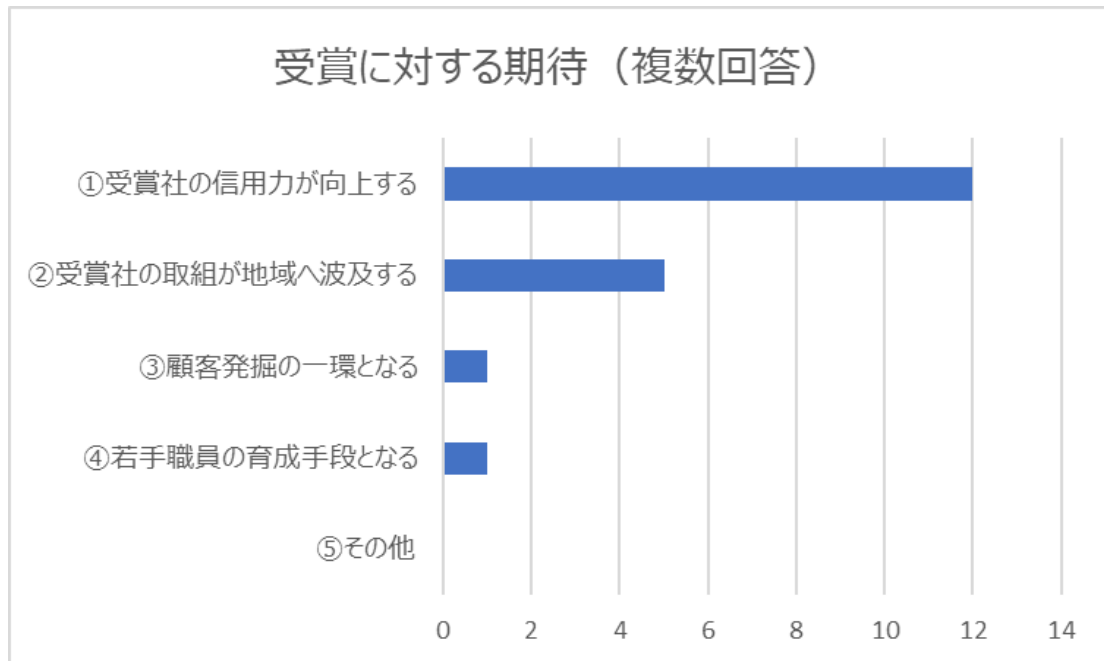
金融機関

属性分析 所在地(管区・都道府県):

都道府県名	回答者
福島県	会津信用金庫
東京都	興産信用金庫
新潟県	三条信用金庫
群馬県	しののめ信用金庫
群馬県	高崎信用金庫
埼玉県	飯能信用金庫
静岡県	静岡信用金庫
静岡県	富士宮信用金庫
静岡県	三島信用金庫
愛知県	西尾信用金庫
岐阜県	大垣西濃信用金庫
大阪府	大阪信用金庫
広島県	広島信用金庫

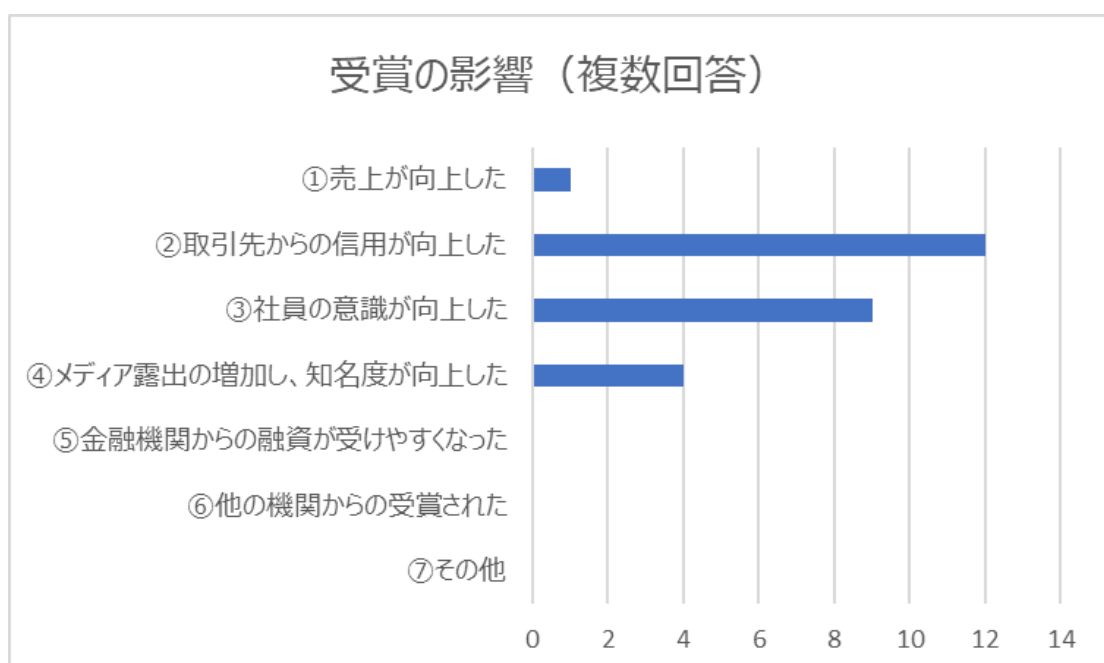
アンケート結果 本事業に対する期待：

本事業に対する期待としては、「信用力が向上」が大多数を占め、
3割程度が「地域への波及」を挙げている



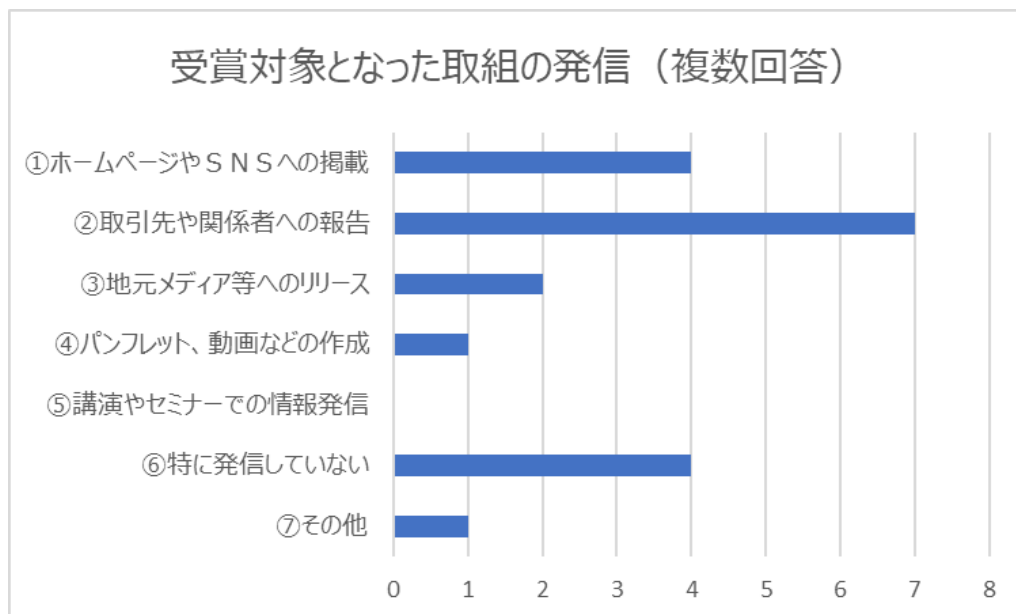
アンケート結果 受賞後の受賞社の変化

受賞の影響として、大多数が「取引先からの信用向上」を挙げ、
「社員の意識向上」「知名度の向上」がそれに続いた



アンケート結果 受賞対象となった取組の発信

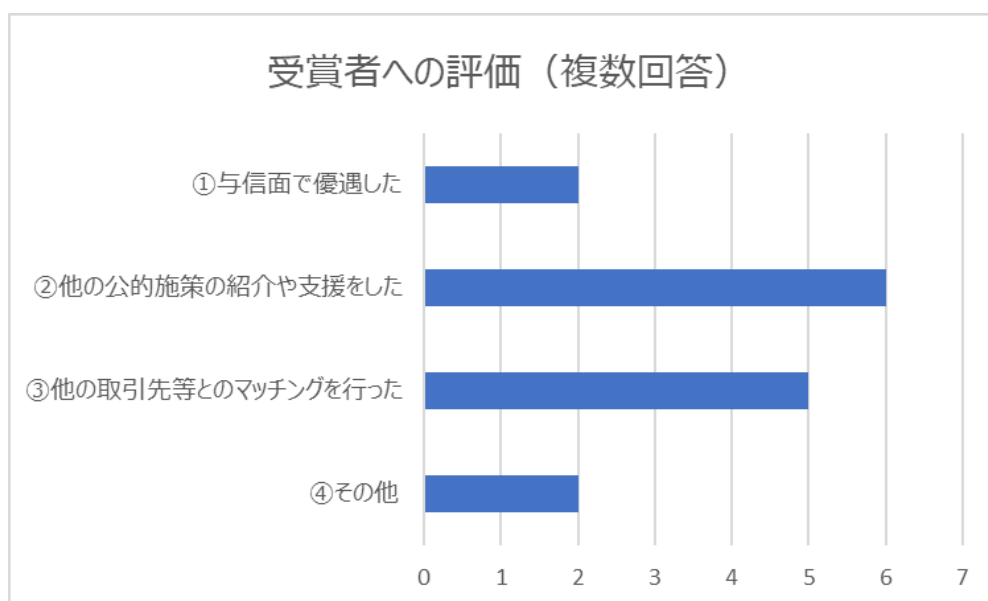
取組の発信としては、「関係者への報告」が最も多く、HP や SNS への掲載が続いた一方で「特に発信していない」という回答が3割近くを占めた



※その他:選定企業を対象とした交流会を開催しリリースを実施

アンケート結果 受賞者に対する評価の変化

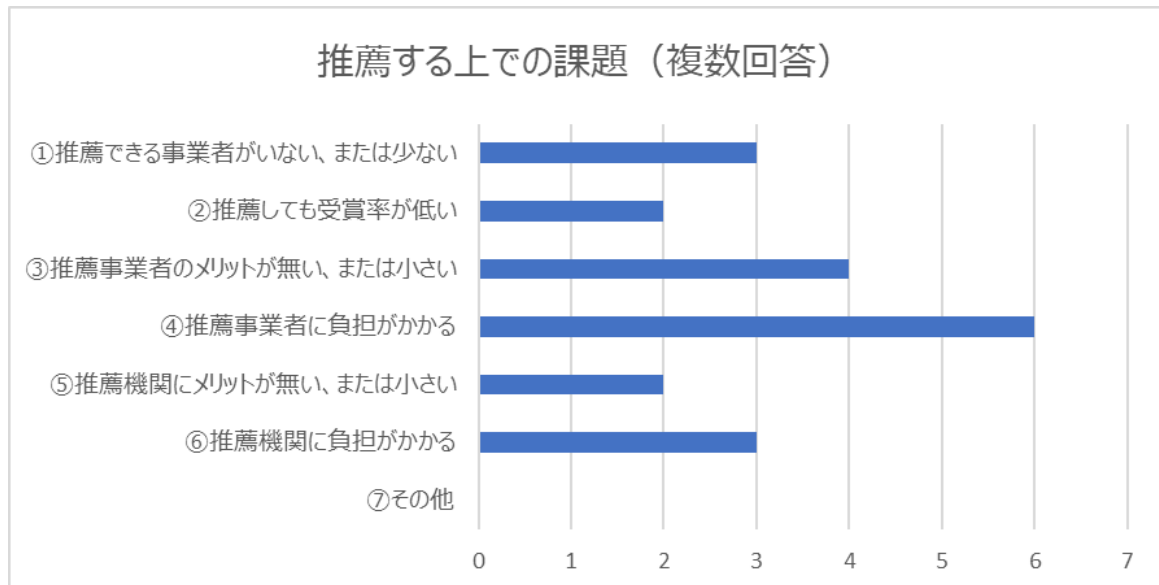
「他の公的施策の紹介や支援」が最も多く、次に「他の取引先等とのマッチング」が多かった



※その他:元々メイン取引先でもあり、特に変化なし

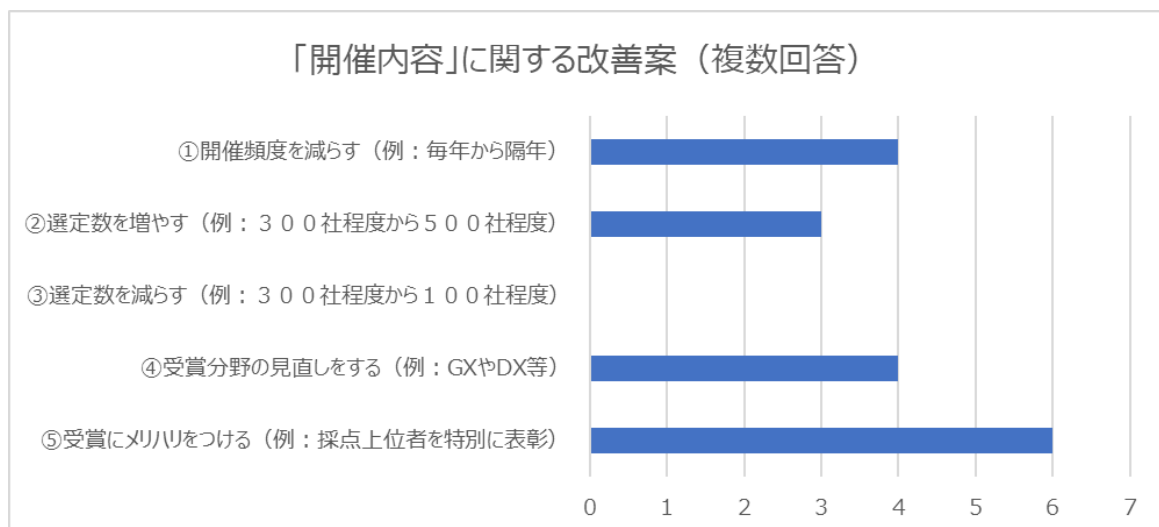
アンケート結果 推薦する上での課題

推薦する上での課題として、「推薦事業者への負担」が最も多い一方、
推薦事業者のメリットの小ささを指摘する声も大きい



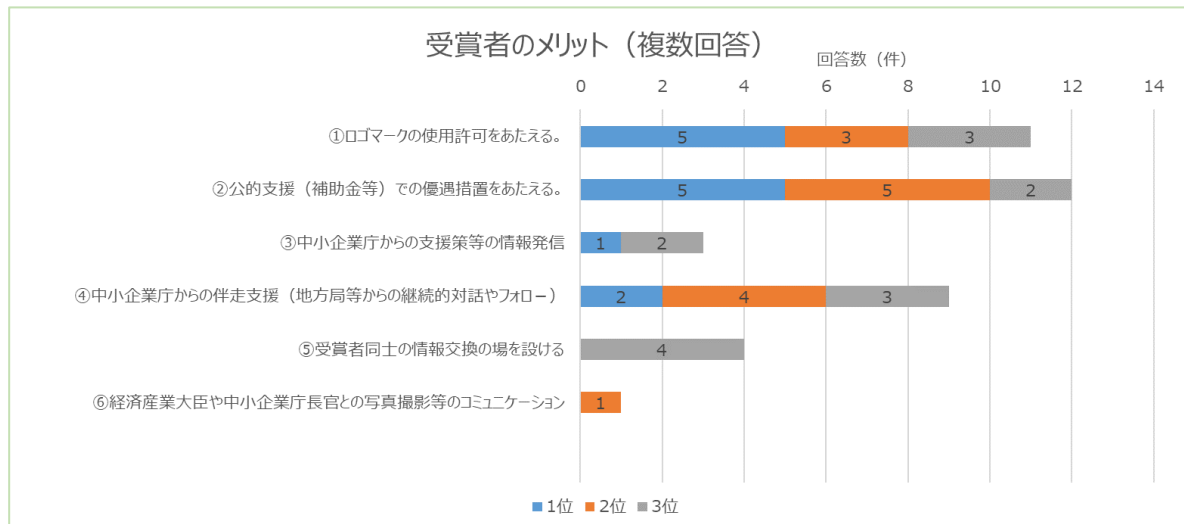
アンケート結果 「開催内容」に関する改善案

開催内容に関する改善として、「受賞にメリハリ」が最も多く、
「開催頻度を減らす」と「受賞分野の見直し」が続いた



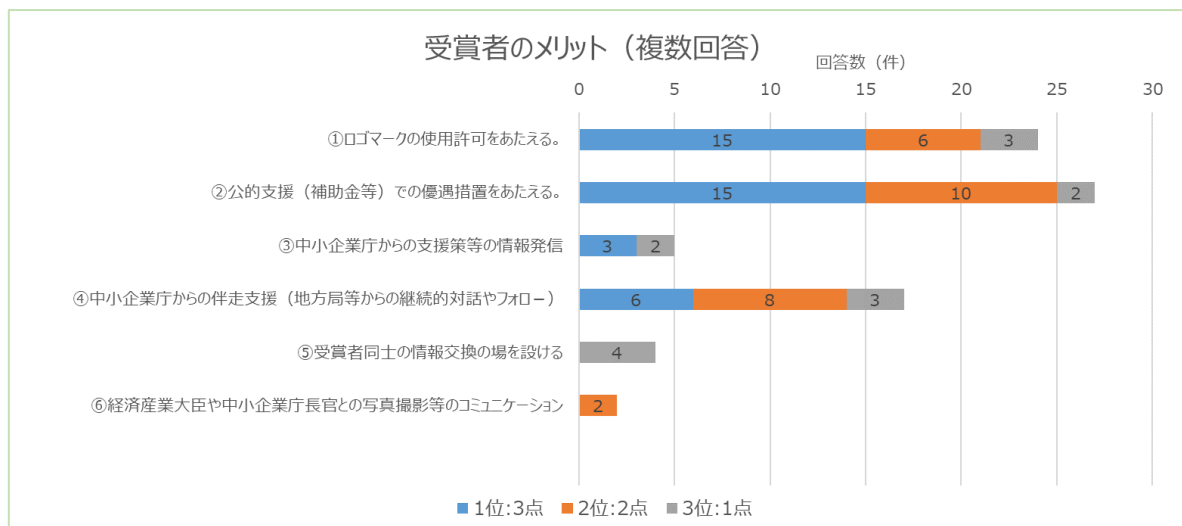
アンケート結果「受賞者のメリット」に関する改善案

**受賞者のメリットに関わる改善案として、
「公的支援での優遇措置」「ロゴマークの使用許可」「伴走支援」が上位を占めた**



アンケート結果「受賞者のメリット」に関する改善案

**受賞者のメリットを順位ごとに傾斜配分したが、
結果は単純集計と変わらず、偏りは見られない**



②ヒアリング調査

1)調査概要

過去受賞者

効果検証調査で収集した個別事例内容から、収集した回答をより詳しく聞くことを目的に、ヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2022年11月14日～11月30日
- ・方式:ヒアリング(リモート)
- ・実施件数:7社

金融機関

効果検証効果で収集した個別事例から、収集した回答をより詳しく聞くことを目的に、2社程度ヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2022年11月14日～11月30日
- ・方式:ヒアリング(リモート)
- ・実施件数:2社

推薦機関の地方支部

推薦機関の地方支部等に対してヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2022年11月14日～11月30日
- ・方式:ヒアリング(リモート)
- ・実施件数:6機関

有識者

有識者(「2021 はばたく中小企業・小規模事業者300社」選定委員)を集めて、ヒアリングを実施。調査結果をとりまとめて、中小企業300社の見直しの方向性について意見交換を行った。

- ・実施期間:2022年11月14日～11月30日
- ・方式:ヒアリング(リモート)

2)ヒアリング調査結果

過去受賞者

受賞の影響

①受賞企業のモチベーション向上	・受賞までは、社員にとっては田舎の町工場に勤めているという感覚であったと思うが製品が何に使われているかというリアリティが感じられなかった中で、受賞したことが誇りにはなったはず。 ・推薦状情報(当社を推薦したかのメモ)をもらい、それをみんなに発表した。玄関にタペストリーを飾ったりした。県の表彰の時とは盛り上がりが違っていた。 ・総じて周囲にみられているんだなという意識が従業員間にも生まれモチベーション向上につながっているものと思われる。
②社会的信用・知名度向上による好影響	・受賞の楯の影響が大きい。来客で応接に来てくれた方が、好意的に反応してくれる。特に銀行の方への心象もいい。お国としての信用の証となっている。 ・Web 検索からの問い合わせが非常に増えた。当社への検索時に受賞していることが問い合わせするきっかけにつながっているものと思われる。 ・安心して働ける職場としてご家族の方の安心や信頼にもつながったのではないか。
③優良事例の横展開	・職業講話を行った際に、そこに参加している企業の社長の息子が受けに来て、来年入社することになったが、それはこのはばたくの受賞が影響しているものとする。 ・受賞後に海外機関の事業に参画することになり、銀行と組むことになったが、財閥企業がそれに呼応して別の台湾の案件を提案してきた。

事業の改善点

①受賞事業者のPR 支援の強化	・受賞や取り組みについて顧問の税理士様から広くアピールした方がいいと進言を受けて、PR も積極的に行おうとしている。例えばロゴを請求書等に活用していきたい。 ・現状の受賞履歴の掲載をホームページに掲載するだけではしっかり見てくれる方ではないと訴求できない。何かしらのデジタルコンテンツ、動画などあるととても有効である。 ・例えば、はばたく受賞者の同窓会を開いて、記者にもきて頂けるし、受賞者からも発信していく流れが生まれて認知度向上にもつながると思われる。
②受賞事業者のインセンティブ強化	・補助金の優遇はぜひお願いしたい。新しいことを進める上で必須である。特にブランディングにまつわる関連で該当する補助金が少ない ・ものづくり補助金等で加点として優遇して欲しい。チャレンジしにくい分

	野を攻められるのがもの補助のいいところ。失敗をしても痛手を負わないような形で応援してもらいたい。 ・伴走支援はプロのコンサルが、我々の趣旨に沿ってオーダーメイドの支援をしてくれることは手取り足取りで本当に有難い。
--	--

ヒアリング結果概要

本事業に対する期待／受賞後の変化：

①受賞企業のモチベーション向上	・受賞したことを原動力にして、さらに新しいことに取り組む社風が強まるなどの変化はある。 ・社員の意識向上には明らかに寄与しており、離職防止等にもつながっていると考えられる。 ・経営者自身の事業継続のモチベーション向上や従業員自身のモチベーション向上にもつながっているように思われる。
②社会的信用・知名度向上による好影響	・信用力の向上や世間的なプレゼンスが向上することで、人材確保につながっている。高校での就職先として、教師側も受賞企業を推薦して頂いている。 ・オンリーワンの技術を持つナノテク企業などは、グローバル含め多方面からの引き合いがあった
③優良事例の横展開	・他社が受賞した事例内容(他社とのデータ連携)を見た上で、自社でも同様の取組を行っていることをアピールし、受賞につながった企業はある。 ・受賞された企業の多くは、商工会議所等の各種団体の役員等も兼任されていることが多く、受賞をきっかけに、交流、ヒトの繋がりが深まっている。

事業の改善点

①受賞事業者のPR支援の強化	・ロゴマークのようにシンボルとなるものがあるとよい。目に見えるものがあるとPR効果が大きい。 ・大臣との写真撮影はリリースなどにも活用しやすい。
②受賞事業者のインセンティブ強化	・補助金での優遇は端的にメリットとなり、やる気につながる。 ・伴走支援は有効だと思う。ただし、規模が小さい企業だと伴走が負担になる可能性もある。
③開催頻度の見直し	・(管区内の規模的に)毎年推薦を出すのは難しい。
④受賞分野の見直し及び受賞ランク創設	・管区内の表彰事業では、特定の受賞分野は定めず、全体的に創意工夫を行っている企業を表彰している。はばたく中小企業 300 社の受賞分野も分野を限定する必要はないのではないかなと思う。 ・メリハリという面ではもう少しメリットを受ける会社があっても良いかなと思う。

ヒアリング結果概要

①受賞事業者のPR支援及び本表彰制度のブランディングの強化	・本受賞制度でブランディング、表彰の価値をいかに上げていくかが一番大事。しっかりしたロゴの作成や名称の見直しも検討した方がいい ・ブランディングについて広報等で露出することも大事だが、メディアとタイアップするなど、具体的に方策を練っていくことが重要。 ・地域セミナーの実施など、地域でのアピールをしっかりと行うことで、盛り上がりが違ってくると思う。 ・アフターフォローとしてシンポジウム的なものを開催し、全国から集めて優秀な事例を発表するなどを行った方が良い。
②開催頻度の見直し	・毎年開催では良い候補が枯渇するので隔年開催には賛成 ・審査の立場からも審査件数が多いとじっくりと審査できないという問題もある ・開催頻度の見直しについて、推薦は通年、審査は隔年にして受賞者を決定する方法で良いのではないかな。
③受賞事業者のインセンティブ強化	・受賞はネットワーク構築により、ビジネスチャンスを広げる大きな機会。受賞がビジネスチャンスにつなげる機会だと認識すると、受賞に向けた大きなインセンティブにつながる。 ・インセンティブについては各種補助金の加点は良い
④中小企業政策との連携	・ウェルビーイング経営やガバナンスについても表彰の基準に入れたら良いのではないかな。従業員満足度やパーパスが企業の生産性を上げる要因であるため、そういったことも企業の価値基準に入れて良いのではと思う。 ・テーマを細分化しすぎると対象が少なくなることがある。例えば「経営の社会性」といったテーマをなども考えられる。 ・代替わりをした企業の後継者が受賞するだけでも価値があると思う。 ・はばたく300社の取り組みと伴走支援制度は性質が異なる。
⑤その他	・このような会議ではプラスのアイデアがたくさん出る。具体的にどうするのかのアクションを考えることが必要。 ・多様性ということだと審査員の多様性として若年者や女性を増やしていった方が良いのではないかな。年代が偏ったりすると視点も偏るので審査員の選定にも留意した方が良いと思う。

配布資料

【資料 1】議事次第

	【資料 1】
	「令和4年度中小企業実態調査 (中小企業・小規模事業者・商店街の取組事例等に関する調査事業)」に関する意見交換会
	議事次第
■日時：令和5年2月17日(金) 15:30～17:30	
■場所：オンライン開催 (teams)	
■議事次第：	
1. はばた(中小企業・小規模事業者300社)の説明	
2. はばた(中小企業・小規模事業者300社)の見直しについて	
① はばた(中小企業・小規模事業者300社)の見直し案説明	
② 意見交換会	
■配付資料	
【資料1】議事次第	
【資料2】出席者名簿	
【資料3】はばた(中小企業・小規模事業者300社)について	
【資料4】はばた(中小企業・小規模事業者300社)の見直しについて	
【資料5】はばた(中小企業・小規模事業者300社)過去受託者・推薦機関アンケート・ヒアリング結果	

【資料 2】出席者名簿

	【資料 2】
	「令和4年度中小企業実態調査 (中小企業・小規模事業者・商店街の取組事例等に関する調査事業)」に関する意見交換会
	出席者 名簿
	(敬称略/分野別/五十音順)
はばた(中小企業・小規模事業者300社)2021委員長 京上幹(欠) 一般大宇 経営管理研究科 教授	
はばた(中小企業・小規模事業者300社)2021委員	
「生産性向上分野」審査担当	
池田康彦(欠) 日本工業大学大学院 技術経営研究科 客員教授	
高島利樹 T M I 主宰	
高橋芳樹 ビーアイコンサルティング 代表	
増田徳好(欠) 増田経営診断事務所 代表	
「需要獲得分野」審査担当	
岩崎邦彦(欠) 静岡国立大学 経営情報学部 教授	
後藤芳一 一般社団法人機械振興協会 副会長 技術研究所長	
丁種伸彰(欠) 株式会社ブラッドコンサルティング 代表取締役	
「人材育成分野」審査担当	
内藤博 事業承継センター株式会社 取締役会長	
西澤民夫 独立行政法人科学技術振興機構 起業支援室 推進プログラムオフィサー	
「ものづくり分野」審査担当	
小泉誠二 フュージョンナレッジ 代表	
鈴木一義(欠) 国立科学博物館名誉研究員 前産業技術史資料情報センター長	
福井雅彦 東京工科大学 名誉教授	
福岡和彦(欠) 福岡経営サポート事務所 代表	
吉川昌範 東京工業大学 名誉教授	
「サービス分野」審査担当	
河本浩(欠) 産業技術総合研究所 共創デザイン研究チーム 主任研究員	
古田圭典(欠) 税理士法人古田士会計 代表社員	
鈴木由貴子 株式会社第一生命経済研究所 取締役 主席研究員	
弘田哲成(欠) 中小企業診断士	
中小企業庁	
田辺 雄史 中小企業庁 経営支援部 技術・経営革新課 課長	
栗田 宗樹 中小企業庁 経営支援部 技術・経営革新課 課長補佐	
玉井 良亮 中小企業庁 経営支援部 技術・経営革新課 課長補佐	

【資料 3】はばたく中小企業・小規模事業者300社について

はばたく中小企業・小規模事業者300社について		【資料3】
1. 事業の概要		〇「はばたく中小企業・小規模事業者300社」は、革新的な製品・サービス開発、地域経済の活性化、多様な人材活用等の観点から、優れた取り組みを行っている中小企業・小規模事業者を選定・表彰し、その取り組み事例を広く発信することで、中小企業・小規模事業者の社会的認知度の向上や、そこで働く人たちのモチベーションの向上等を目的に実施している表彰制度。経産省の表彰制度の中でも主要なものひとつ。 ※2022年度は、中小企業・小規模事業者300社の実施を休止し、効果検証調査を行う。
2. 2021年度の300社、30選		〇推薦機関が挙げた優秀な候補者を、有識者による採点を経て委員会を開催して、候補を選定。 〇「中小企業・小規模事業者300社」は、①生産性向上、②需要獲得、③人材育成 という3つの分野を設け、それぞれの分野において表彰。 ※推薦機関：中小企業基盤整備機構、日本商工会議所、日本政策金融公庫、全国中小企業団体中央会、全国商工会連合会、商工組合中央金庫、日本経済団体連合会、産業・労働関係団体、金融・信用組合中央協会、全国信用組合連合会、協賛協力機関、関係協力機関、在外大使館・領事館、海外現地日本人商工会議所、各地方経済産業局。
3. 2021年度の選定・表彰スケジュール		令和2年11月～12月 推薦機関による、事業者の推薦 令和3年1月～2月 有識者審査（選定者等の検討） 令和3年2月17日 はばたく中小企業・小規模事業者300社選定審査委員会の開催、候補の選定 令和3年12月22日 授賞式開催

1

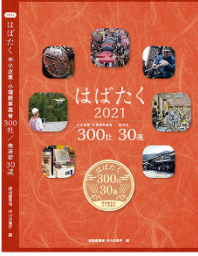
はばたく中小企業・小規模事業者300社について

4. 本制度の経緯

年度	タイトル
2006	元気なモノ作り中小企業300社
2007	元気なモノ作り中小企業300社
2008	元気なモノ作り中小企業300社
2009	元気なモノ作り中小企業300社
2014	がんばる中小企業・小規模事業者300社
2015	がんばる中小企業・小規模事業者300社
2016	はばたく中小企業・小規模事業者300社
2017	はばたく中小企業・小規模事業者300社
2018	はばたく中小企業・小規模事業者300社
2019	はばたく中小企業・小規模事業者300社
2020	はばたく中小企業・小規模事業者300社
2021	はばたく中小企業・小規模事業者300社

2

2

はばたく中小企業・小規模事業者300社、	
(1) 様々な分野で活躍している中小企業・小規模事業者を「はばたく中小企業・小規模事業者300社」として選定・顕彰。 (2) 中小企業・小規模事業者については、①生産性向上、②需要獲得、③人材育成の3分野ごとに優れた取組を行う者を選定。	
表彰された事業者（一例）	株式会社テックア（岐阜県）【生産性向上部門】 〇パッケージソフトの開発・販売を主軸に全国で事業を展開。中小製造業向けの生産管理システムTECHS（テックス）シリーズは国内トップシェアを有しており、多くの中小企業の生産性向上に貢献。 日本食品製造合資会社（北海道）【需要獲得部門】 〇国内で最も歴史のある刺身シリアル製造事業者。地元の北海道産の厳選食材等を使用した持続的農業を推進して、新商品の開発に積極的にチャレンジ。 株式会社丸信（福岡県）【人材育成部門】 〇印刷メーカーとして、商品ラベルやシール、パッケージの企画・デザインから製造まで一貫して手がける総合パッケージカンパニー。若手社員を早くから経営に参加させるという形で、人材育成に積極的に取り組む。
取組事例集	

3

はばたく中小企業・小規模事業者300社	
- 開催日時：2021年12月22日（水）15:00～15:20 - 場 所：経済産業省本館 17階第1特別会議室 - 参加者：代表事業者4者、萩生田大臣、角野中小企業庁長官、佐々木中小企業庁経営支援部長等 計約40名 ※その他の事業者向けにはオンライン中継を実施。	
 萩生田大臣挨拶	 記念撮影

4

【資料 4】はばたく中小企業・小規模事業者300社の見直しについて

はばたく中小企業・小規模事業者300社について		【資料4】
〇中小企業・小規模事業者300社の見直しについて 〇中小企業・小規模事業者300社の見直しについて		1. 本制度の目的 〇中小企業・小規模事業者300社の見直しについて 〇中小企業・小規模事業者300社の見直しについて
2. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的		3. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的
4. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的		5. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的

はばたく中小企業・小規模事業者300社の見直しについて	
1. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	
2. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	
3. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	
4. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	

はばたく中小企業・小規模事業者300社の見直しについて	
1. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	
2. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	
3. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	
4. 制度の目的 (1) 制度の目的 (2) 制度の目的	

【資料 5】

TOPPAN

【資料5】

はばたく中小企業・小規模事業者300社
過去受賞者・推薦機関
アンケート、ヒアリング結果

2023年1月

TOPPAN

1.過去受賞者アンケート、ヒアリング結果

TOPPAN

アンケート項目

属性情報	アンケート内容
企業名	1. 受賞前からはばたく中小企業・小規模事業者300社をご存じでしたか。
代表者名 姓 名	2-1. 他の国の表彰等（例ものづくり大賞、地域未来牽引企業）を受けたことがありますか。
都道府県	3-1. 本事業の受賞後どのような影響がありましたか。
所在地（市町村以下）	4-1. 受賞をきっかけとして自社の取組みに変化がありましたか。
御担当者役職	5. 受賞対象となった取組を積極的に発信しましたか
御担当者名	6. 受賞後どのようなメリットがあったらよかったと思いますか。
御担当者電話番号	7. 事業全体を通じて改善した方がよい点があればお知らせください。
担当者メールアドレス	
従業員数（直近のもの） （単位：人）	
令和3年度売上高 （単位：万円）	

TOPPAN

【アンケート分析】属性分析 受賞年・分野の分布

回答者の受賞年・分野別の偏りは見られない

回答者の受賞年分布

回答者の分野1分布

回答者の分野2分布

受賞者の分野1分布

受賞者の分野2分布

TOPPAN

目次

1.過去受賞者アンケート、ヒアリング結果P2
2.推薦機関アンケート及びヒアリング結果P26

TOPPAN

推薦機関アンケート及びヒアリングの目的

（本事業は）受賞者に対しての社会的認知度及びモチベーションの向上という効果と、優れた取り組みが波及して横展開するという目的（いわゆる波及効果）がある。これらの効果について個別の事例を収集、ヒアリングを実施することにより、その効果を検証し、新たな「はばたく中小企業・小規模事業者300社」（以下「中小企業300社」という）／「はばたく商店街30選」（以下「商店街30選」という）の方向性について検討を実施する。
※実施計画書より一部抜粋

アンケートの概要

過去3年間の、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」への推薦機関（信用金庫）へ、記名式のアンケートを実施
・実施期間：2022年11月14日～11月30日
・方式：webフォームへの回答入力
・送付数：24件
・有効回答：13件(54%)

TOPPAN

ヒアリングの概要

過去3年間の、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」への過去受賞者に対するアンケート回答社の中より下記に対して実施。
・実施期間：2022年11月～12月
・方式：オンラインによるヒアリング
・実施数：7社

業種/分野/受賞年度
紙加工品製造業/需要獲得・ものづくり分野/2021年受賞
建築資材製造業/需要獲得・サービス/2021年受賞
飲料製造業/需要獲得・ものづくり/2021年受賞
機械器具製造業/生産性向上・ものづくり/2021年受賞
就業支援業/人材育成・サービス/2021年受賞
金型加工業/生産性向上・ものづくり/2021年受賞
金属加工業/担い手確保・ものづくり/2019年受賞

・ヒアリング内容：アンケート回答結果に基づきヒアリングを実施。

TOPPAN

【アンケート分析】属性分析 所在地（都道府県）

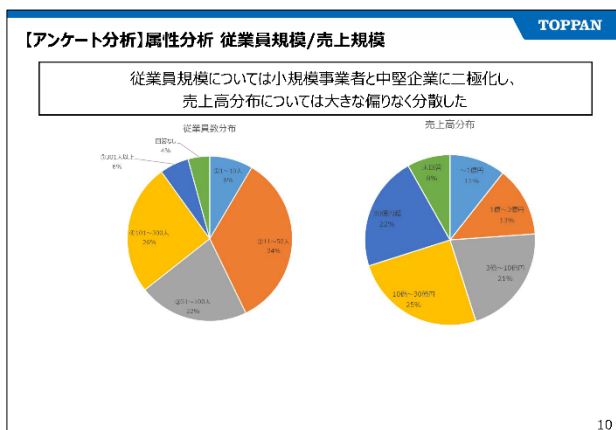
都道府県名	回答数	2021	2020	2019	合計	回収率
北海道	25	15	13	14	42	60%
青森県	8	1	2	6	9	89%
岩手県	6	2	5	2	9	67%
宮城県	14	11	5	5	21	67%
秋田県	3	2	2	3	7	42%
山形県	8	3	3	5	11	72%
福島県	8	4	3	6	13	61%
茨城県	11	4	9	6	19	58%
栃木県	10	4	3	6	13	77%
群馬県	13	7	5	9	21	62%
埼玉県	11	7	3	5	15	73%
千葉県	11	1	7	4	12	91%
東京都	45	20	21	26	67	67%
神奈川県	14	7	7	6	20	70%
新潟県	14	3	6	9	18	78%
富山県	8	2	3	5	10	80%

TOPPAN						
【アンケート分析】属性分析 所在地（都道府県）						
都道府県名	回答数	2021	2020	2019	合計	回収率
石川県	14	4	8	8	16	87%
福井県	7	3	4	4	11	63%
山梨県	4	1	2	5	8	50%
長野県	8	4	7	5	16	50%
岐阜県	18	5	10	8	23	78%
静岡県	20	15	15	8	38	52%
愛知県	74	41	25	30	96	77%
三重県	8	4	5	2	11	72%
滋賀県	6	4	4	5	13	46%
京都府	7	5	5	5	15	46%
大阪府	36	15	24	15	54	66%
兵庫県	20	7	14	12	33	60%
奈良県	4	2	2	2	6	66%
和歌山県	4	1	1	4	6	66%
鳥取県	10	4	4	7	15	66%
島根県	2	2	1	2	5	40%

8

TOPPAN						
【アンケート分析】属性分析 所在地（都道府県）						
都道府県名	回答数	2021	2020	2019	合計	回収率
岡山県	13	7	5	5	17	76%
広島県	19	10	5	8	23	82%
山口県	6	4	0	2	6	100%
徳島県	5	3	3	1	7	71%
香川県	8	4	4	2	10	80%
愛媛県	6	1	2	5	8	75%
高知県	3	0	1	2	3	100%
福岡県	33	21	17	13	51	65%
佐賀県	11	9	5	2	16	69%
長崎県	9	5	4	4	13	69%
熊本県	13	8	8	6	22	59%
大分県	6	8	3	2	13	46%
宮崎県	8	5	4	2	11	72%
鹿児島県	6	1	6	3	10	60%
沖縄県	7	2	5	4	11	64%
回答なし	8					

9



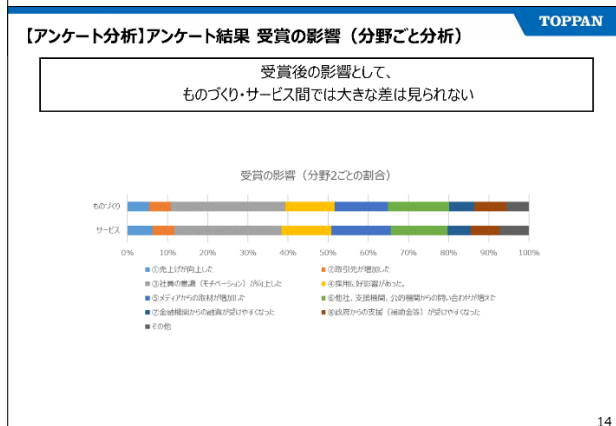
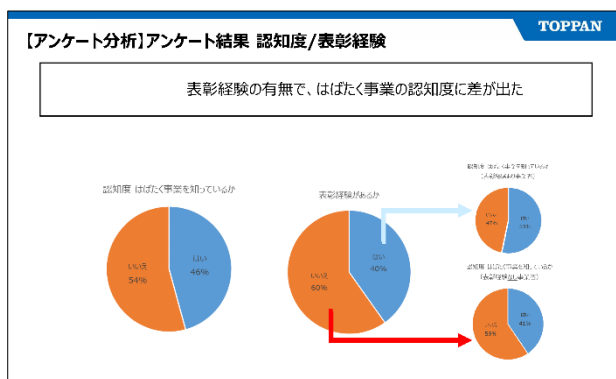
10

TOPPAN	
【アンケート分析】アンケート結果 表彰経験 主な表彰	

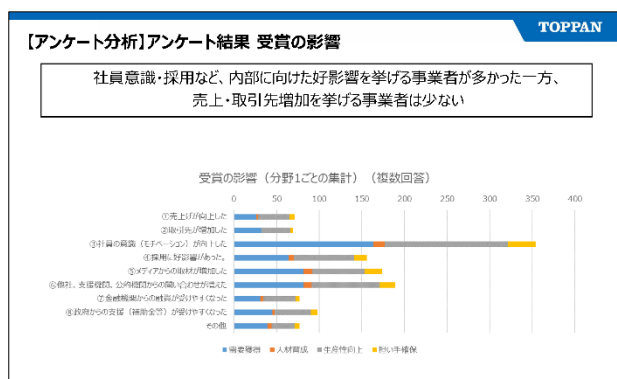
回答者の3割あまりが「地域未来牽引企業」の表彰を受けているほか、ものづくり系の表彰が目立つ

表彰名	回答者数
地域未来牽引企業	191
ものづくり日本大賞	20
新・ダイバーシティ経営企業100選	7
健康経営優良法人	6
グッドカンパニー大賞	4
関西ものづくり新傑	4
大阪ものづくり優良企業賞	3
明日の日本を支える元気なモノ作り中小企業300社	3
ディスカバー・農山漁村の宝	3

11



14



TOPPAN	
【ヒアリング】ヒアリング結果（一部抜粋） 受賞の影響	

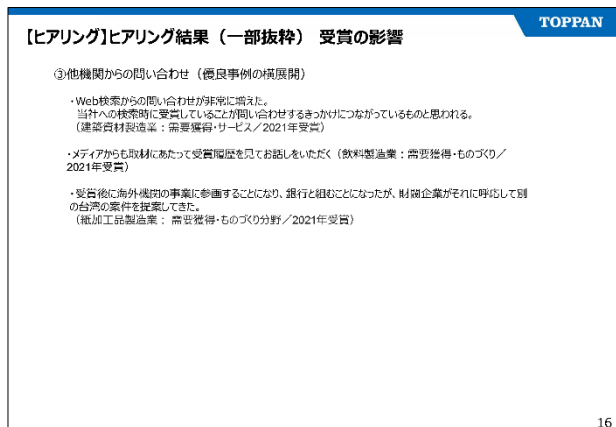
①社員の意識（モチベーション）の向上

- 受賞までは、社員にとっては田舎の町工場に勤めているという感覚であったと思うが、製品が何に使われているかというリアリティが感じられなかった中で、受賞したことが誇りになった。
- （金属加工業：担い手確保・ものづくり/2019年受賞）
- ・推進快報（当社の推進機関のメロ）をもらい、それをみんなに発表した。玄関にタペストリーを飾った。隣の表彰の横には誇りの旗が立てた。
- （紙加工品製造業：需要獲得・ものづくり分野/2021年受賞）
- ・親戚に商売に力をつけているんだという意識が従業員間にも生まれ、モチベーション向上につながっているものと思われる。
- （飲料製造業：需要獲得・ものづくり/2021年受賞）

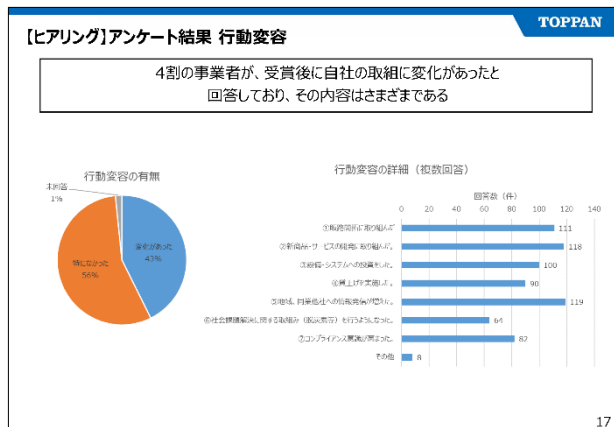
②社会的信用・知名度向上による好影響

- ・職業講話を行った際に、そこに参加している企業の社長の息子を受けに来て、来年入社することになった。これはこのおぼろの受賞が影響しているものと考え。
- （紙加工品製造業：需要獲得・ものづくり分野/2021年受賞）
- ・取引先、海外の協力企業の方々も喜んでいただいている。コロナで直接会えない状況が続いていたが信頼を結ぶ一つの柱となった。（建築資材製造業/需要獲得・サービス/2021年受賞）
- ・受賞の報の影響が大きい。東産で応援に来てくれた方が、好意的に反応してくれる。特に銀行の方への心象もいい。お困りでの信用の証となっている。（建築資材製造業：需要獲得・サービス/2021年受賞）

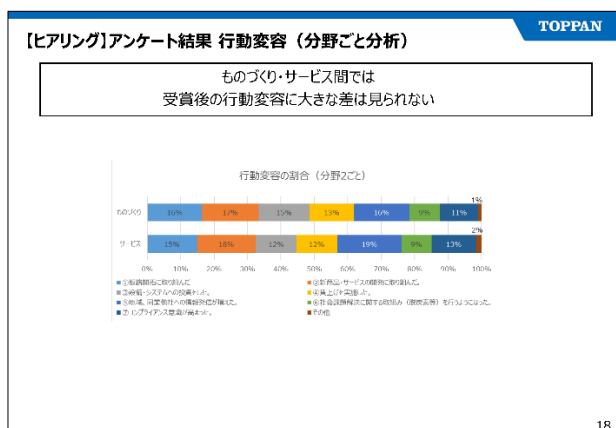
15



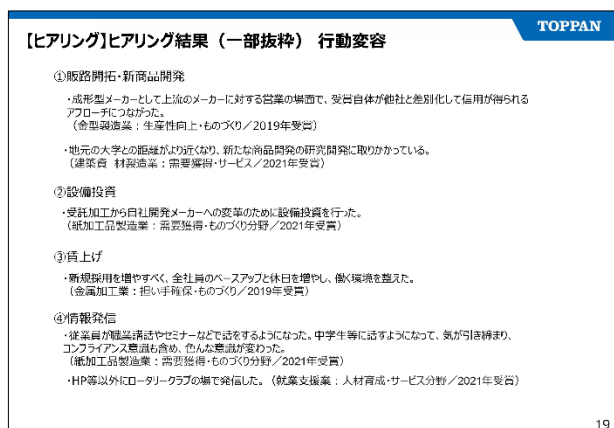
16



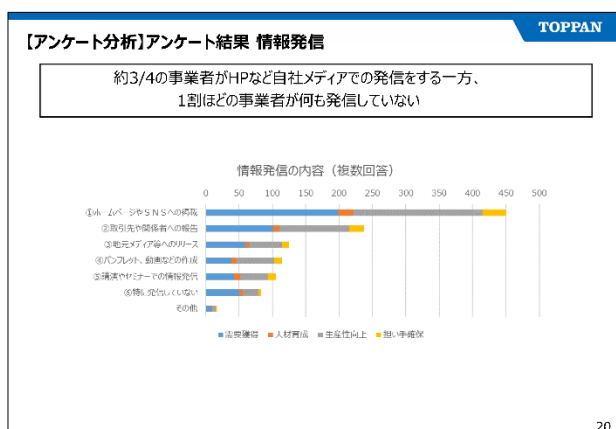
17



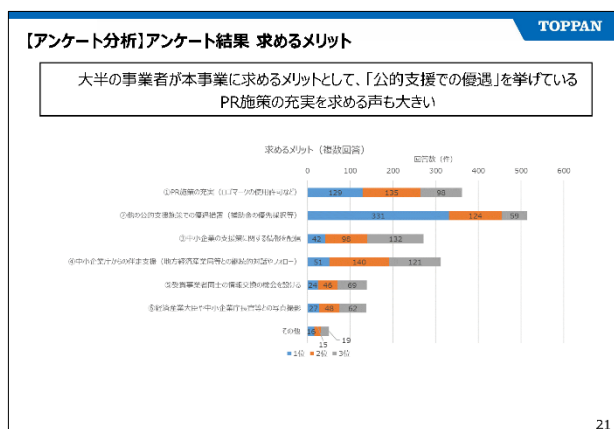
18



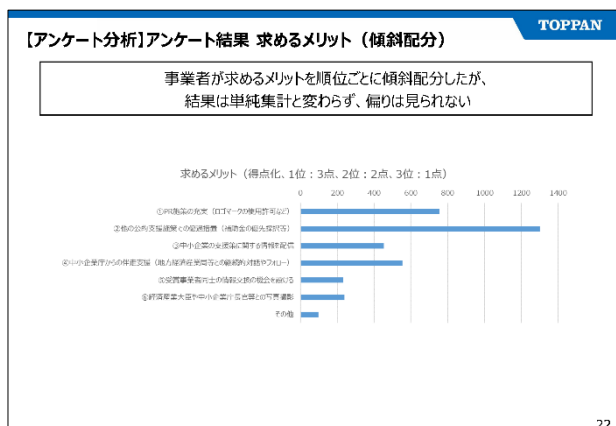
19



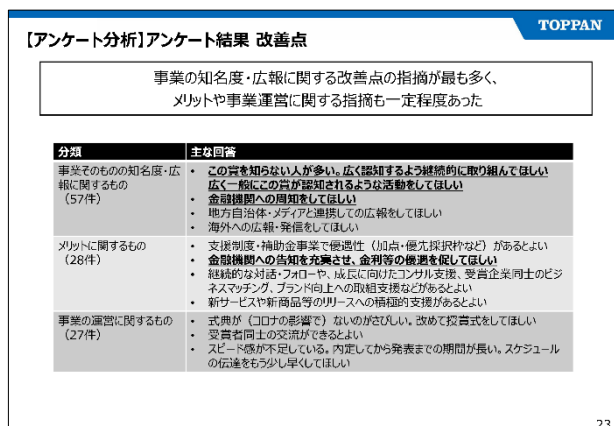
20



21



22



23

TOPPAN

【ヒアリング】ヒアリング結果（一部抜粋） 改善点

（１）受賞事業者のPR支援の強化

- ・ロゴマークの使用に加えて、はばたく300社自体を知らない人もいたので、その認知を深めて欲しい。選ばれる事へのステータスも高まり、ありがたい。（金型加工製造業：生産性向上・ものづくり分野／2021年受賞）
- ・大手メディアに取上げていただいたり、本賞についてもっとご周知いただければ、受賞の重みが増すと思います。（就業支援業：人材育成・サービス／2021年受賞）
- ・受賞や取り組みについて職員の親睦会から広くアピールしたい方が多いと聞きを受けて、PRも積極的に行おうとしている。例えばロゴを請求書等に活用していきたい。（金型加工業：生産性向上・ものづくり／2021年受賞）
- ・現状の受賞歴の掲載をホームページに掲載するだけでは見えてくれない方多いと訴求できない。何かしらのデジタルコンテンツ、動画などあることも有効である。（機械器具製造業：生産性向上・ものづくり／2021年受賞）
- ・この賞の価値がすごいことを、海外にも伝えてほしい。海外はステータス社会なので、賞を取ったことが取引の窓口になることもある。（加工品製造業：需要獲得・ものづくり分野／2021年受賞）

24

TOPPAN

【ヒアリング】ヒアリング結果（一部抜粋） 改善点

（２）受賞事業者のインセンティブ強化

- ・補助金の償還はぜひお願いしたい。新しいことを進める上で必須である。特にブランディングにまつわる関連で該当する補助金が少ない。（機械器具製造業：生産性向上・ものづくり／2021年受賞）
- ・ものづくり補助金等で加算として優遇して欲しい。チャレンジにいい分野を攻められるのがものづくりのいいところ。失敗をしても痛手を負わないような形で応援してもらいたい。（市型加工業：生産性向上・ものづくり／2021年受賞）
- ・補助金の加算は限額と思うが、目に見えるメリットだけでは動かないと思う。この賞はどのような位置づけで、はばたくを担う企業が どうやってはばたいていくのかというのを中小企業に見せると、狙ってみたいと思う企業は増えるのではないかと。はばたくと思う人はお墨付きをもらいたいと思うのではないかと。（加工品製造業：需要獲得・ものづくり分野／2021年受賞）
- ・補助金もありがたい。入札上の加点要素もありがたい。単なる表彰ではなく実利が必要だ。（就業支援業：人材育成・サービス／2021年受賞）
- ・伴走支援は、我々の経営に沿ってオーダーメイドの支援をしてくれるのは手取り足取りで本当に有難い。（建築資材製造業：需要獲得・サービス／2021年受賞）
- ・伴走支援では、オンラインやオフラインのイベントプログラムといった場づくりをしていただき、結果として人脈を作ることができ、大変助かっている。（機械器具製造業：生産性向上・ものづくり／2021年受賞）

25

TOPPAN

2.推薦機関アンケート及びヒアリング結果

26

TOPPAN

推薦機関アンケート及びヒアリングの目的

（本事業は）受賞者に対しての社会的認知度及びモチベーションの向上という効果と、優れた取り組みが波及して横展開するという目的（いわゆる波及効果）がある。これらの効果について個別の事例を収集、ヒアリングを実施することにより、その効果を検証し、新たな「はばたく中小企業・小規模事業者300社（以下「中小企業300社」という）／はばたく商店街30選（以下「商店街30選」という）」の方向性について検討を実施する。
※実施計画書より一部抜粋

アンケートの概要

過去3年間の、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」への推薦機関（信用金庫）へ、記名式のアンケートを実施

- ・実施期間：2022年11月14日～11月30日
- ・方式：webフォームへの回答入力
- ・送付数：24件
- ・有効回答：13件(54%)

27

TOPPAN

アンケート項目

属性情報	アンケート内容
信用金庫名	1. はばたく中小企業・小規模事業者300社に対する御座の期待を教えてください
都道府県	2. 本事業の受賞後、受賞社にはどのような変化があるように見えましたか
所在地（市町村以下）	3. 受賞対象となった取組をどのように発信したかお知らせください
御担当者役職	4. 本事業の受賞後、御座の受賞者に対する評価にどのような変化がありましたか
御担当者名	5. 候補者を推薦する上で、どのような課題がありますか
御担当者電話番号	6. はばたく中小企業・小規模事業者300社の「開催内容」に関する改善案のうち、取り組んだ方がよいと思われるものをお知らせください
担当者メールアドレス	7. はばたく中小企業・小規模事業者300社の「受賞者のメッセージ」に関する改善案のうち、1番目に取り組んだ方がよいと思われるものをお知らせください

28

TOPPAN

ヒアリングの概要

過去3年間の、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」への推薦機関に対して、ヒアリングを実施。

- ・実施期間：2022年11月～12月
- ・方式：オンラインによるヒアリング
- ・実施数：8推薦機関（全国組織団体の地方組織、信用金庫）
- ・ヒアリング内容：全国組織団体の地方組織はアンケート未送付のためアンケートと同様の内容をヒアリング。信用金庫はアンケート結果に基づきヒアリングを実施。

29

TOPPAN

【アンケート分析】属性分析 所在地（管区・都道府県）

関東経済産業局管区の回答者が6割にのぼる

管区	都道府県名
東北経済産業局	福島県
関東経済産業局	東京都
関東経済産業局	新潟県
関東経済産業局	群馬県
関東経済産業局	群馬県
関東経済産業局	埼玉県
関東経済産業局	静岡県
関東経済産業局	静岡県
関東経済産業局	静岡県
中部経済産業局	愛知県
中部経済産業局	岐阜県
近畿経済産業局	大阪府
中国経済産業局	広島県

30

TOPPAN

【アンケート分析】アンケート結果 本事業に対する期待

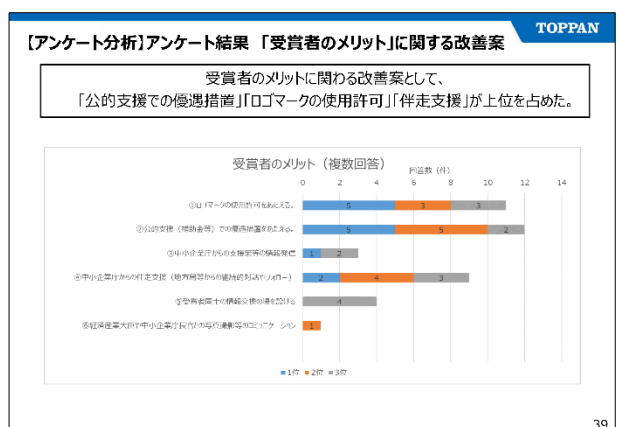
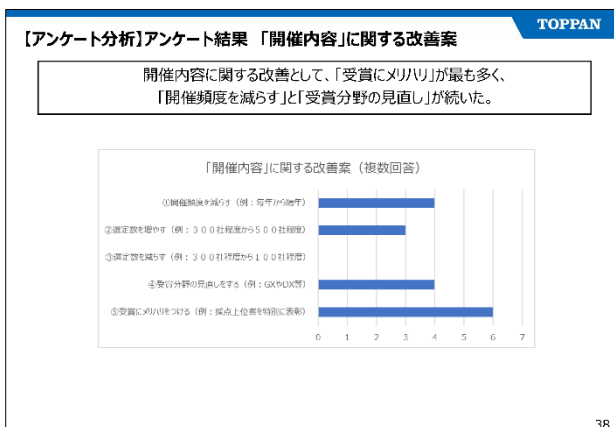
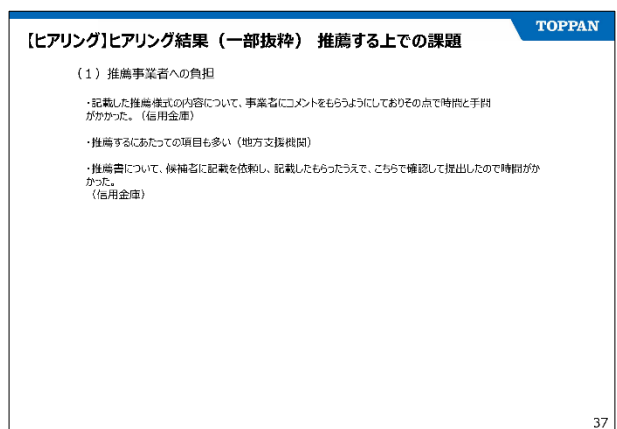
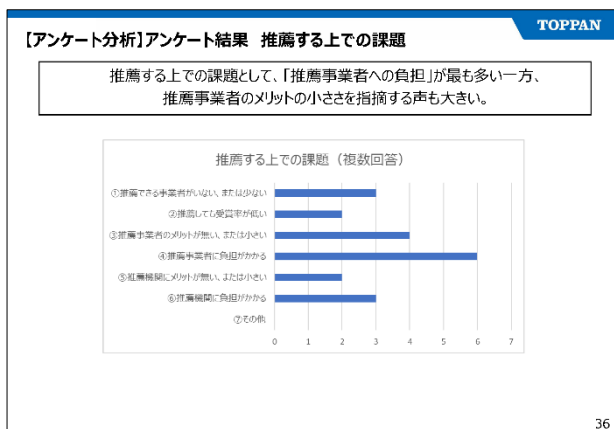
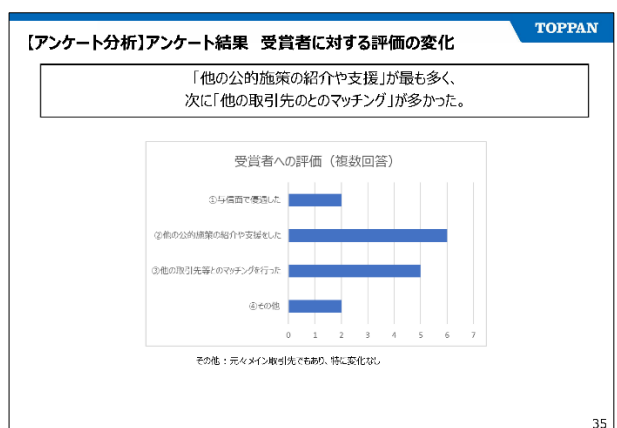
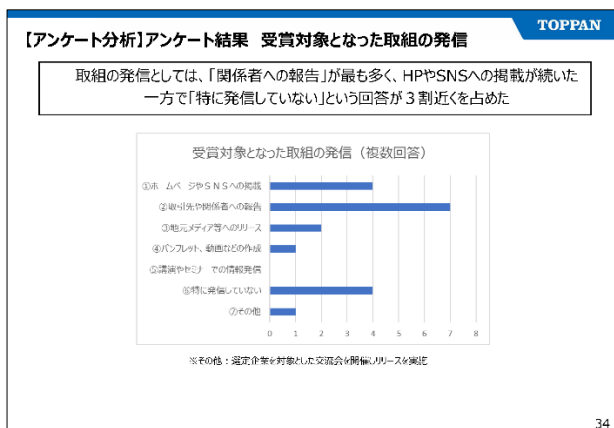
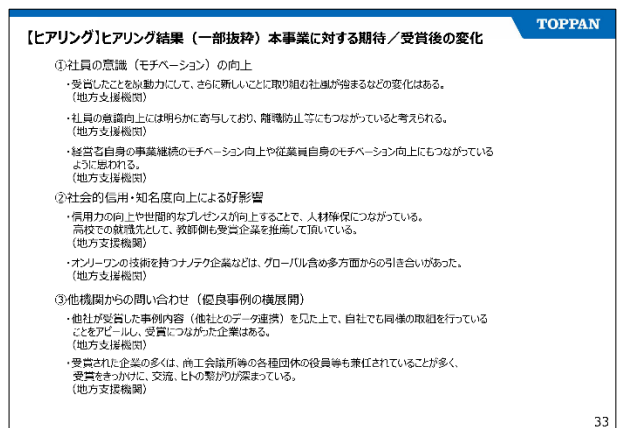
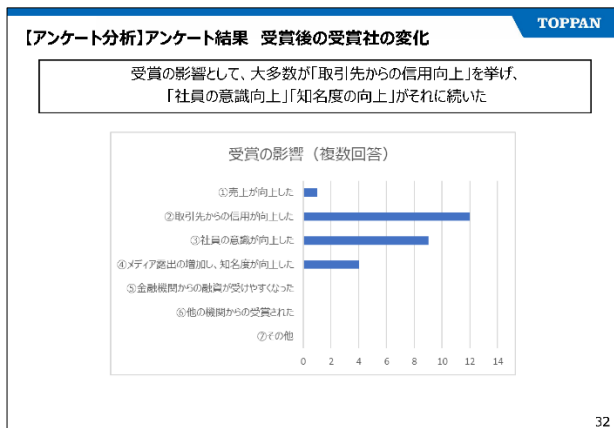
本事業に対する期待としては、「信用力が向上」が大多数を占め、3割程度が「地域への波及」を挙げている

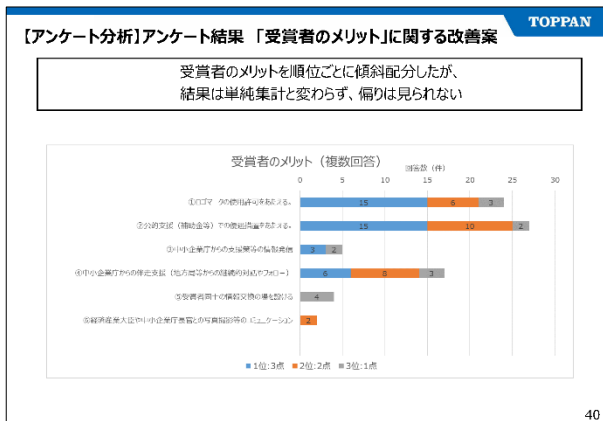
受賞に対する期待（複数回答）

期待内容	回数
①受賞社の信用力が向上する	12
②受賞社の取組が地域へ波及する	5
③顧客発注の一環となる	2
④右手職員の育成手段となる	2
⑤その他	0

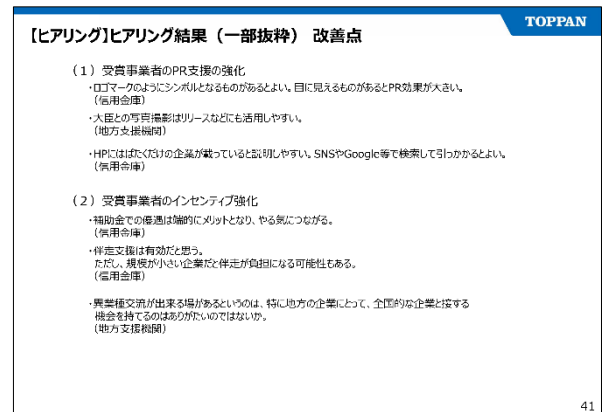
31

43

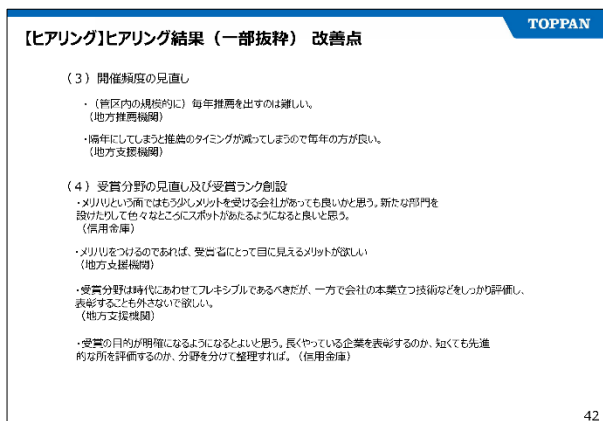




40



41



42

調査結果を踏まえた改善点のとりまとめ

1)事業目的の整理・追加

公的表彰制度の目的は、一般的に、①社会的承認による受賞者のモチベーション向上、②社会的信用や知名度の向上による受賞者へのその他の好影響、③優良事例の横展開や受賞者以外のモチベーション向上を通じた社会的波及効果、であると考えられる。この点については、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」についても同様である。

2)事業効果最大化に向けた事業内容の見直し／3)事業内容を踏まえた効果的な周知・広報手法

(1)受賞のメリットについて

(i)調査結果

①受賞企業のモチベーション向上

受賞事業者に対するアンケート及びヒアリングによれば、受賞をきっかけとして、4割超の受賞事業者が、販路開拓や新商品開発、設備投資、賃上げ等の前向きな取組を行っており、半数以上の受賞企業において社員のモチベーション向上につながっている。受賞によるモチベーション向上が、こうした行動変容につながっているものと考えられる。

②社会的信用・知名度向上によるその他の好影響

モチベーション向上以外の受賞の影響としては、推薦機関に対するアンケート及びヒアリングによれば、特に信用力向上が期待されており、実際に取引先からの信用が向上した(と思われる)という結果となった。しかしながら、受賞事業者に対するアンケートによれば、売上向上や取引先増加につながったと回答した事業者は少数に留まっている。推薦機関による期待や受け止めとは異なり、受賞事業者自身は、取引先からの信用向上そのもの又はそれを通じた直接的効果を実感していないと考えられる。

一方、採用への好影響(入社希望者からの信用の獲得)など、受賞による社会的信用や知名度向上による影響は、一定程度あった。

③優良事例の横展開

受賞による社会的信用や知名度向上に伴い、メディアや他社からの問い合わせが増加した受賞事業者も多い。また、受賞事業者自身が地域や同業他社への情報発信を増加させる(地域メディアでの発信等)など、受賞事業者とそれ以外の事業者の間で優良事例の横展開に関する好循環が働いていると考えられる。

④その他

受賞事業者及び推薦機関に対するアンケート及びヒアリングによれば、受賞のメリットとして、補助金の優先採択等の公的支援制度での優遇措置や、ロゴマークの使用許可など PR 施策の充実を求める声が多い。

(ii)結果のまとめと課題

このように、受賞そのものが受賞事業者のモチベーション向上につながっているほか、社会的信用や知名度向上をきっかけとして、前向きな取組や優良事例の横展開につながっていることが多いことがうかがわれる。

一方で、受賞事業者ですら、半数以上が受賞前には本表彰制度について知らなかったと回答しており、ヒ

アリング等も踏まえると、一層の認知度向上が求められる状況にあると考えられる。この点、上記のように、ロゴマークの使用許可など PR 施策の充実に関するニーズが大きい。国として受賞事業者の PR 支援を行うことは、本表彰制度そのものの知名度向上・ブランディング強化にも資すると考えられる。

(2) 推薦機関の意向

本表彰制度は、推薦機関からの他薦に基づいて選定しているところ、推薦機関に対するアンケートによれば、推薦に当たっても、推薦書の記載や内容確認等事業者に一定の負担を求めざるを得ないところ、そうした負担に比してメリットが小さいと考えられていると思われ、受賞事業者のメリットを増加させる必要性がうかがわれる。

また、今後の制度改善として、受賞分野を見直す、開催頻度を減らす、といった回答が多かった。

3. 見直しの方針

上記を踏まえた、今後の見直し方針は以下のとおり。

(1) 受賞事業者の PR 支援及び本表彰制度のブランディングの強化

現在は、受賞事業者の取組を冊子にまとめた上で、受賞事業者及び推薦機関に配布しているほか、中小企業庁ウェブページに受賞者の一覧を掲載しているが、検索機能や英語でのページはない。

また、受賞事業者に対し、PR 動画の作成を呼びかけ、作成された動画については中小企業庁ウェブページからもリンクを貼っているが、各事業者の動画の視聴回数は 12~573 回(掲載から 8 ヶ月間)に留まっている。

今後は、以下のとおり、受賞事業者の PR 支援を強化し、あわせてこれを通じて本表彰制度そのものの認知度向上・ブランディング強化も図る。

- ・本表彰制度のロゴマークについて、デザインを見直した上で、受賞事業者に使用許可を付与。
- ・受賞事業者の PR 動画を、中小企業庁の Twitter(13 万フォロワーで)で定期的に紹介。
- ・中小企業庁の中小企業向け総合支援サイト「ミラサポ plus」及び独立行政法人中小企業基盤整備機構の中小企業ビジネス支援サイト「J-Net21」で、受賞事業者のインタビュー記事等を掲載。ミラサポ plus の「事例ナビ」にも掲載する。特に、過去の受賞者の中からその後大きく飛躍した事業者をフューチャーした事例を取り上げる。
- ・はばたく中小企業・小規模事業者 300 社の受賞者一覧を掲載している中企庁ウェブページを改修。
- ・(新型コロナの状況を注視しつつ、可能ならば)表彰式を開催し、大臣との写真撮影等を行う。
- ・その他、メディアとのタイアップ記事・特集等を検討。

(2) 開催頻度の見直し

推薦機関の事務負担も鑑み、選定・表彰については、毎年から、隔年開催に見直すこととする。表彰等を実施しない裏年には、前年の受賞事業者の PR 支援を集中的に行うこととする。

(3) 受賞事業者のインセンティブ強化

受賞事業者のメリットを増加させるため、事業再構築補助金、生産性革命推進事業の各補助金(ものづくり補助金・T 導入補助金、小規模事業者持続化補助金及び事業承継・引継ぎ補助金)、Go-Tech 補助金等、各種の補助金で加算。

(4)中小企業政策との連携

(i)受賞分野の見直し

2017 年以來、①生産性向上、②需要獲得、③担い手確保の3分野で選定を行っているが、現在の中小企業政策における重点課題を踏まえ、①生産性向上＋事業再構築、②海外展開、③GX＋DX、④人材育成（賃上げ、リスキリング、女性活躍や多様性確保）に再編する。

(ii)伴走支援との連携

各経済産業局又はよろず支援拠点において実施する伴走支援先である事業者が推薦された場合は、300社選定の採点において加点。これにより、伴走支援先のモチベーション向上にもつなげる。

3-2 「はばたく商店街30選」調査

①アンケート調査

アンケート調査概要:

過去の「はばたく商店街 30 選」受賞商店街

過去の「はばたく商店街 30 選」受賞商店街へ記名式のアンケートを実施

- ・実施期間:2022 年 11 月 14 日～11 月 30 日
- ・方式:web フォームへの回答入力
- ・調査件数:396 団体
- ・有効回答:193 団体(48. 7%)

非受賞商店街

過去の「はばたく商店街 30 選」受賞商店街周辺商店街へ記名式のアンケートを実施

- ・実施期間:2022 年 11 月 14 日～11 月 30 日
- ・方式:web フォームへの回答入力
- ・調査件数:920 団体
- ・有効回答:218 団体(23. 7%)

基礎自治体

地方公共団体へ記名式のアンケートを実施

- ・実施期間:2022 年 11 月 14 日～11 月 30 日
- ・方式:web フォームへの回答入力
- ・調査件数:50 団体
- ・有効回答:42 団体(84. 0%)

推薦団体

推薦団体へ記名式のアンケートを実施

- ・実施期間:2022 年 11 月 14 日～11 月 30 日
- ・方式:web フォームへの回答入力
- ・調査件数:15団体
- ・有効回答:15団体(100%)

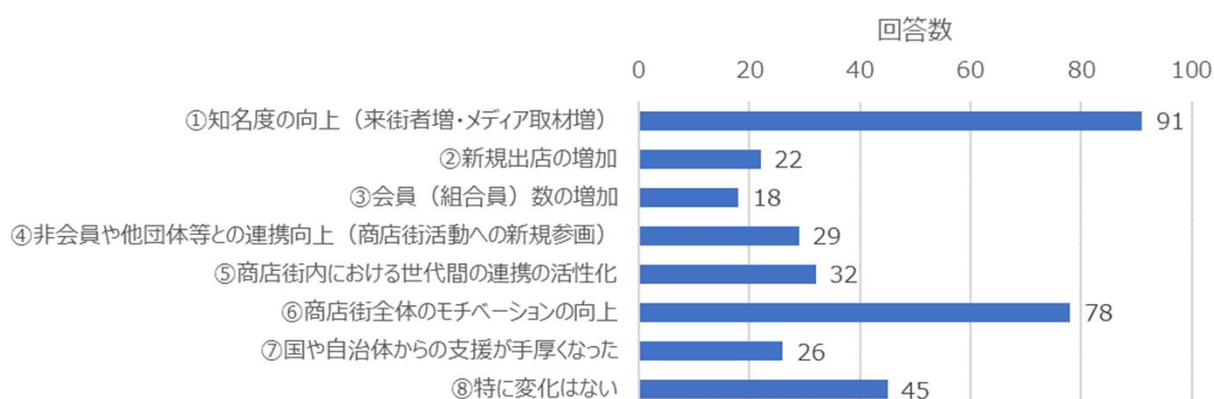
アンケート調査結果:

受賞商店街

1. 受賞後に商店街にプラスの効果(来街者増、メディア取材増等)がありましたか。
受賞後3年以内に限定して具体的にお知らせください。

受賞者の半数近くが「知名度向上」、4割が「モチベーション向上」を挙げているが、
「特になし」も1/4ほどいる

受賞後のプラスの効果（複数回答）



2. 受賞をきっかけに周辺商店街と連携を始めた事業(集客イベントの合同開催等)がありましたか。
ありましたら具体的にご記入ください。

「（新たに始めたのではなく）もともと行っていた」という回答が多かった
それ以外には「近隣商店街との連携」「他の組織（子育て・観光など）との連携」という回答もあった

新たに始めた 取組の種類	取組内容
近隣商店・商店街との連携	・街中活性化事業、ネオンの装飾、年末売出し事業、ホコ天、ハロウィン、節分の鬼など ・まちをキャンパスに見立て、地元の歴史や文化を学ぶ講座を定期的で開催してきた ・隣の地域(観光エリア)に商業組合が発足し近い将来、いっしょに事業をしようと話し合いをしている ・福袋などのバナー広告を店主自ら設置して賑わいの演出に努めています ・商店街単独開催の年末セールに他商店街が共同事業として参加することとなり、年末の一大イベントとなった ・お買物スタンプラリーや一店逸品コンテストなど広域エリアの中で回遊性を持たせた販促イベントを開催 ・当商店街が受賞したことにより、近隣エリアの商業地域が啓発されて、それぞれのエリア

	の特性を研究し、自らの地域での役割を考えるようになり、それを具体的に行動に移し始めた ・地域を真剣に考えるさまざまな団体や若者などが、問題意識をもって活動し始めている点も特筆すべき効果
他組織との連携	・観光協会が主催となっていた観光客集客イベントを当商店街で開催 ・周辺商店街と連携して子育て世代へ向けたイベントの合同開催 ・商店街の中に交流事業で交流している他村のアンテナショップができた ・大学サテライトキャンパスとしてオープンし、大学と商店街との新しい関係づくりが始まった ・まちづくり会社の設立 ・商店街に学生専用のシェアハウスを創ったところ、他の近隣商店街でも空き店舗や空きビルでシェアハウス事業が実施されるようになった ・市内の庭づくりや景観づくりをやっているオープンガーデン愛好会やコンベンション協会のマイクロツーリズムのメニューに入れてもらった
特になし	・これまでも数多く開催しており、この受賞をきっかけというイベントは特になし。むしろこれまでのこういった事業の数々によって受賞できたものと考えている ・受賞後、新型コロナウイルスの蔓延によりイベント等の開催が出来なかった ・当商店街は観光客、周辺商店街は地域住民がターゲットの為、連携し難い

3. 受賞をきっかけに、持続的成長に向けた地域づくりに繋げるため、地域の関係者

(例:行政、金融機関、民間企業等)を巻き込んだ連携事業や取組等があれば、具体的にご記入ください。

商業事業者・支援者間での連携のほかにも、「観光」「都市計画」「教育機関」など様々な主体との連携の事例が見られた
--

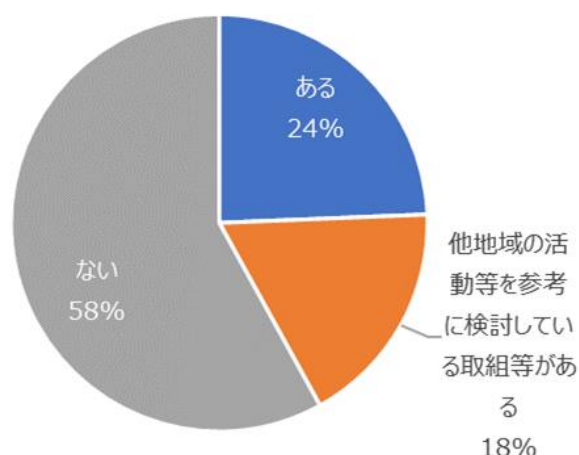
連携対象	取組内容
商業・まちづくり・地域活性化	・まちづくり協議会との連携 ・地域通貨、プレミアム商品券の導入 ・デジタル田園都市国家構想会議との連携によるメタバース商店街
観光・交通	・歴史的風致維持向上推進調査事業を始めた ・近隣神社参道のシンボルとして和紙を用いた行燈の整備 ・鉄道会社と連携した事業(観光街歩き・スタンプラリー) ・街なか観光案内所事業の受託 ・地域農産品を活用した土産品の開発
都市計画・防災	・アーケード撤去と電線地中化 ・防災まちづくりフェア ・建物老朽化や耐震補強の問題解決に向けた勉強会実施 ・隣接する国道改良工事に基づく拡幅残地・後背地の活用方法の検討・提言
一般民間企業	・観光庁の補助のもと、民間企業と連携

教育機関	・大学の観光学のゼミを商店街で受け持つ ・大学生・高校生などと一緒に、歩行者天国のイベントの計画・運営 ・商店街主催の祭りを、市役所・学校・近隣企業も巻き込んだ大きな祭りに昇華
その他	・空き店舗を子ども食堂や引きこもり施設として活用 ・路上での生演奏・パフォーマンスにおける行政との連携強化 ・商店街内に生涯学習センターを設置

4. 他の地域の活動や地域づくりに関する情報を参考に実施している取組等がありますか。

他地域等の情報を参考にしている、または検討している受賞商店街は
4割程度にとどまった

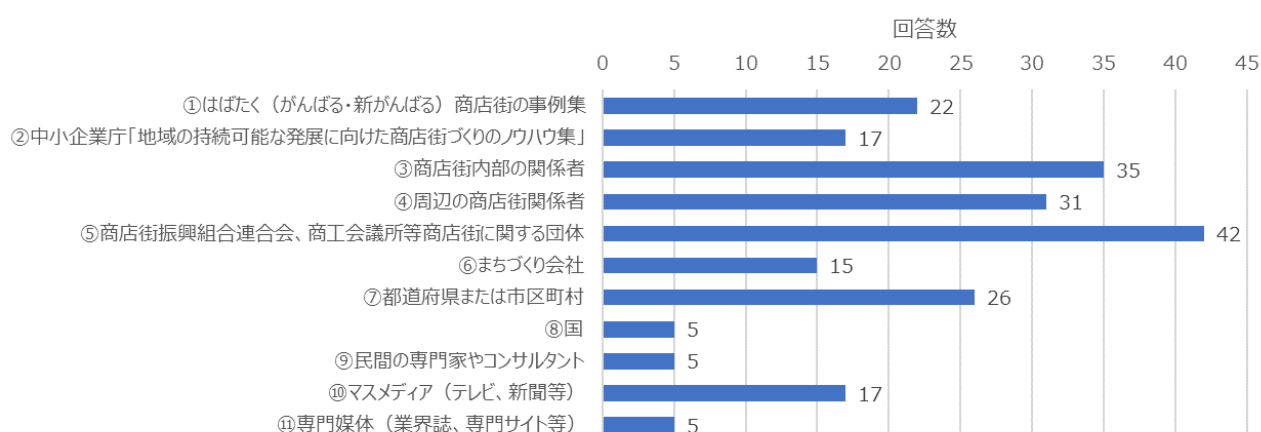
他地域情報を参考にした取組の有無



4-1. 「ある」または「検討中」と回答した方は、他地域の活動等をどこから入手していますか。

様々なルートから他地域の情報を入手しているが、
その中でも商店街関係団体や商店街関係者からの情報が上位を占めた

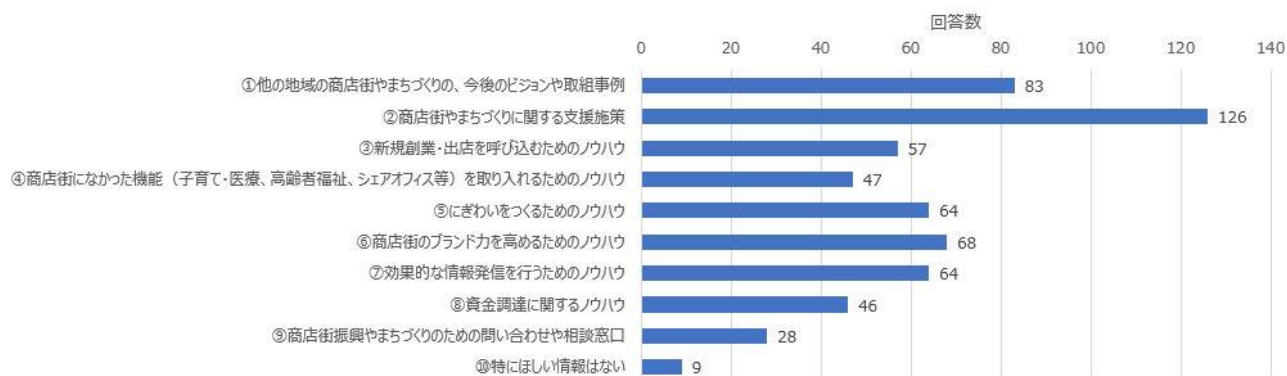
他地域の情報の入手元（複数回答）



5. 今後の取組のために、どのような情報が欲しいですか。

商店街やまちづくり支援施策に関する情報が最も求められ、
他商店街事例や商店街ブランド向上・情報発信・にぎわいづくりのノウハウがそれに続いた

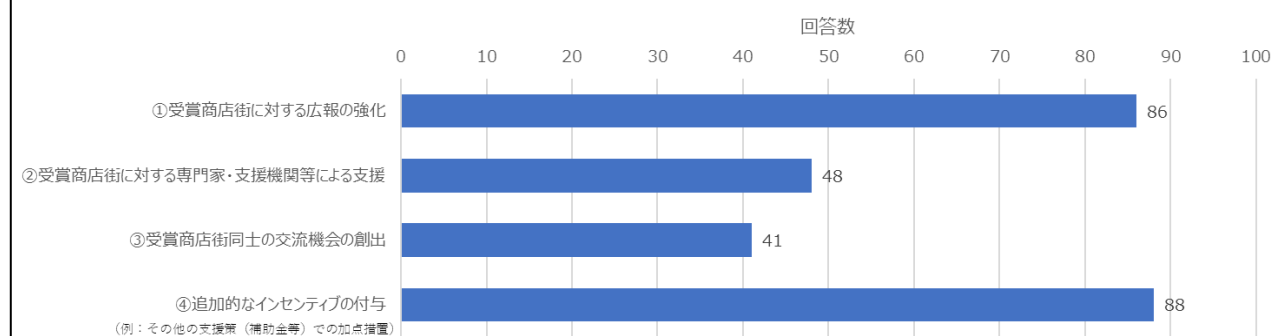
今後の取組のために欲しい情報（複数回答）



6. はばたく(がんばる・新がんばる)商店街等の表彰事業において改善してほしいことはありますか。 具体的にお知らせください。

「インセンティブの付与」「広報の強化」を求める意見が半数ほどあった

求める改善点（複数回答）



回答の分類	自由回答
広報の強化 について	・他の商店街への紹介、視察 ・受賞に関する、より強い情報発信
交流機会の創出	・受賞商店街同士の意見交換会やその後の経過の情報発信
インセンティブ について	・補助金の優遇、ハード事業の支援
その他	・がんばっている商店街には、商店街のために(本業と並行して)休む間もなく活動している方がいる。その時間と労力も必ず報われるとは限らない。やはり誰かが評価して

くれることで少しは「やりがい」も大きくなるのではないか。

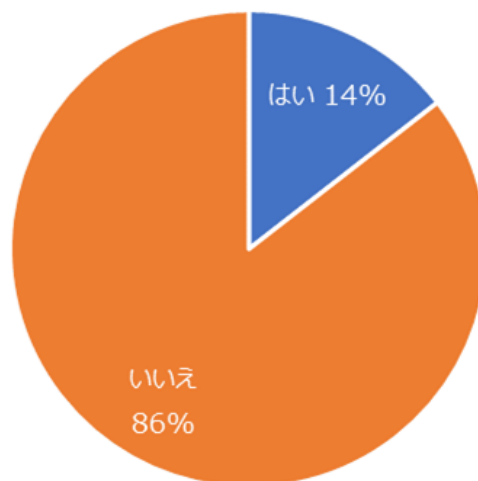
・事業自体が不要と思う。実施主体の自己満足以外に何の意味があるのか分からない

非受賞商店街

1. 周辺商店街が「はばたく(がんばる・新がんばる)商店街」を受賞したことを知っていましたか。

近隣の商店街であっても、その受賞を知っているのは1割余りとどまっている

近隣商店街の受賞を知っているか



1-1. 「はい」と答えた方は、周辺商店街が受賞されたことに伴い、どのような影響・効果があったかを具体的にお知らせください。

近隣商店街の受賞を知っていた商店街の中でも、「特に影響が無い」が最も多く、「周辺地域の知名度が上がった」がそれに続いた

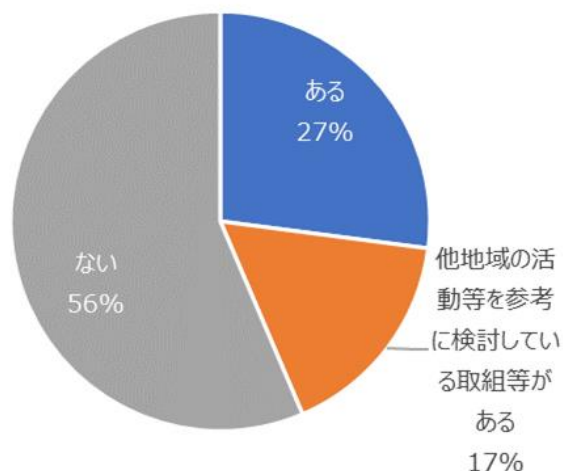
周辺商店街の受賞による影響



2. 他の地域の活動や地域づくりに関する情報を参考に実施している取組等がありますか。

受賞商店街と同様に、他地域等の情報を参考にしている、または検討している受賞商店街は
4 割程度にとどまった

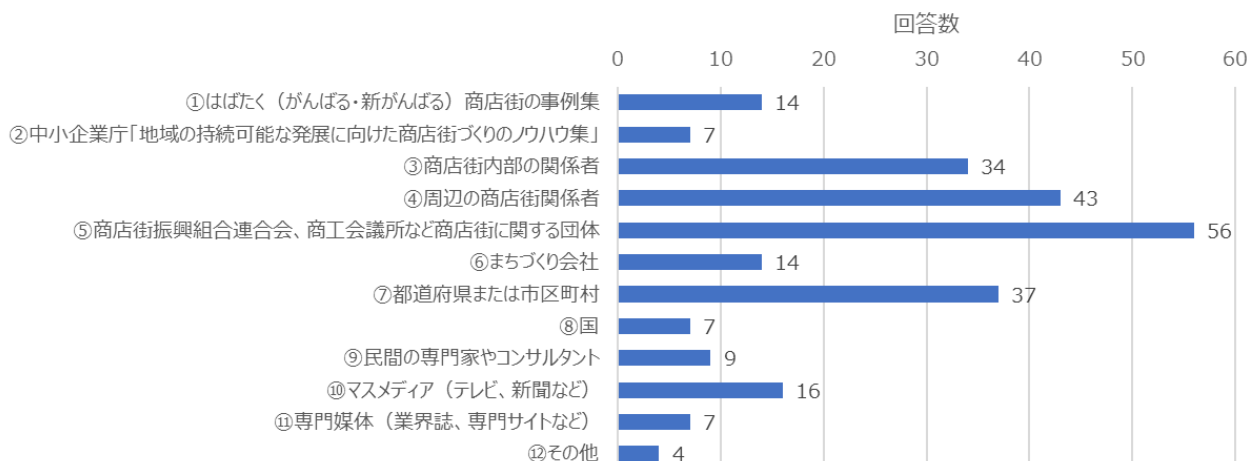
他地域情報を参考にした取組の有無



2-1. 「ある」または「検討中」と回答した方は、他地域の活動等をどこから入手していますか。

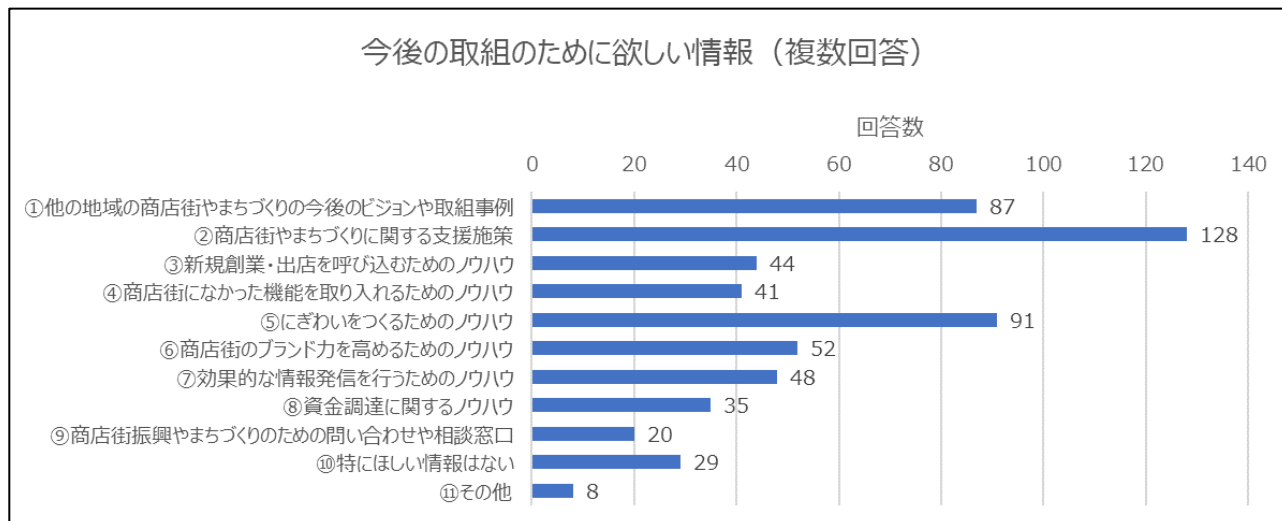
商店街関係団体や商店街関係者からの情報が上位を占めたのは受賞商店街と同様だが、
中小企業庁からの情報が比較的少なく、身近な情報を元としている傾向がみられた

他地域情報の入手元（複数回答）



3. 今後の取組のために、どのような情報が欲しいですか。

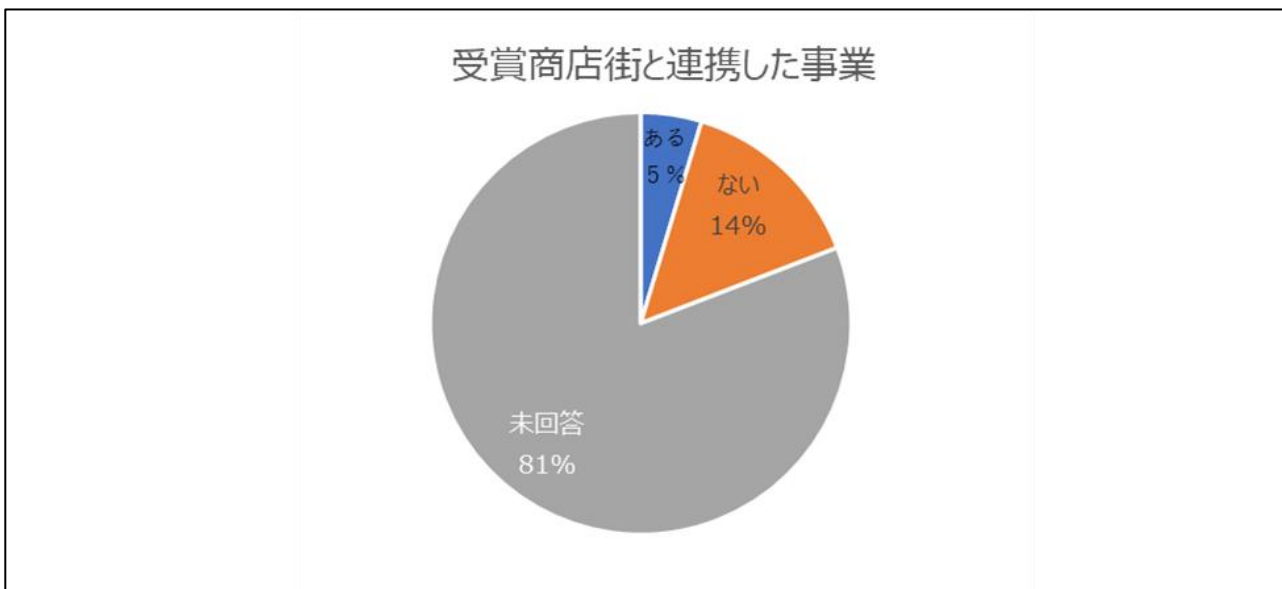
商店街施策や他商店街事例、そして各種ノウハウの順に情報が求められるのは
受賞商店街と同様だが、その割合は比較的低くなった



4. 受賞商店街と連携した事業(集客イベントの合同開催等)を行ったことがありますか。

ありましたら具体的にご記入ください。

受賞商店街と連携した事業があると回答した商店街は、
全体の5%にとどまった



自由回答

- ・鍋料理をふるまうフェスタやお得感をアピールしたイベント
- ・近隣商店街の連合地域の連動を図るためのイベント実施。街の回遊性を増進させるために行っていた
- ・現在、市内各商店街のイベント実施は縮小傾向にあるが積極的におこなっている

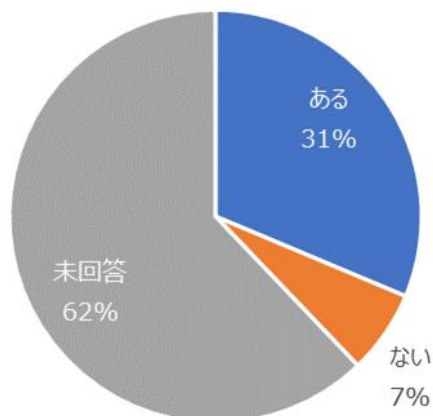
・年末セール、お中元セール

・にぎわい創出、販売促進等の共同イベント開催

5. 商店街での取組に留まらず、持続的成長に向けたまちづくりに繋げるため、地域の関係者（例：行政、金融機関、民間企業等）を巻き込んだ連携や取組等があれば、具体的にご記入ください。

地域関係者と連携した事業を行ったことがあると
回答した商店街は 3 割程度にとどまった

地域関係者と連携した事業



自由回答

・リノベーションまちづくりに参加し、各店舗の魅力を引き出す事業を官民連携で行っている

・音楽学校・教会に企画していただき、クリスマスに向けて音楽イベントを行った

・地元消費回復施策として、市から補助金を受けてポイント 20 倍セールや人を集めない自動抽選会を実施した

・リカレント教育(学び直し)への街中での取組

基礎自治体

1. 地域内で受賞された商店街や周辺商店街の活動に変化はありましたか。

商業者連携・商業活性化や来街者の変化に加え、
意識・モチベーション向上にプラスになったという回答があった

分類	主な回答
商業者 連携・商業 活性化	・DX 技術の活用などの新しい取組へのチャレンジ ・ボランティアグループやボーイスカウト等も加わり、街全体でイベントを盛り上げようとする仲間意識が生まれた ・新しい参加店舗を加えながら、継続して取組を実施している ・定期的にマルシェ・古着市・夜市などが開催されている ・まちづくり会社の設立 ・「この商店街は活気があり常に動いている」というポジティブな声が多くなった
来街者の 変化	・県外からの来街者が増えた ・シェアハウスが多数でき、大学生を中心とした若者が住むようになり、これらの人がまちづくり活動に協力している ・レトロな町並みを生かしたまちづくりを行い、雑誌やテレビでも紹介され、多数の観光客が訪れている ・イベントに若い子育て世代の親子が多く参加し、その後その店の固定客増加につながっている
意識・モチ ベーション 向上	・自信を持ちつつ活動を実施できるようになったと感じる ・推薦することができるほど精力的に活動しており、いい意味で受賞時と変わることなく、様々事業を実施している ・各商店街の取組について外部に取り上げてもらうことで、客観的に見ることができ、継続やブラッシュアップの糧となった ・テナント出店者や商店主の組合同士のつながりがより深まり、商店街の協力体制ができた ・各店における外国人観光客への接客向上など、外国人観光客をターゲットとしてとらえる意識の醸成が図られた
視察	・他地域からの視察・問い合わせが増えた

2. 地域内で受賞された商店街の取組について、自治体として積極的に情報発信(PR)しましたか。
発信方法や反響も併せてお答えください。

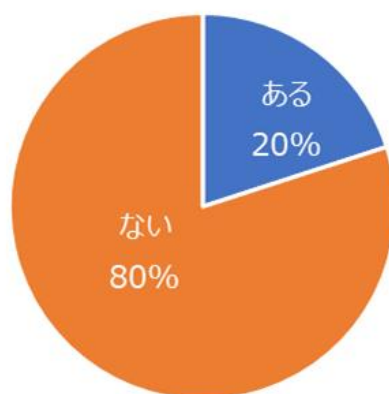
40自治体中、約半数（22自治体）が何らかのPRをしている。
独自のPRを行っているところでは、様々な媒体を使用してPRを行っている

分類	主な回答
HP・自治体広報紙など自メディアによる発信	・市 HP・SNS などに掲載 ・市の補助金説明パンフレットに事例として掲載 ・市長の商店街表敬訪問が、市の広報紙に掲載 ・市の情報発信拠点（現在は民間に移管）で商店街 PR やプロモーションを実施
自治体以外の公的組織による発信	・各組合・商工会議所・観光協会が HP で発信 ・県が発信
プレスリリースなどを通した民間メディアによる発信	・受賞に関する記者発表・プレスリリース→新聞掲載
特になし	・自治体としての情報発信ができていないので、今後検討したい

3. 管内に今後、本事業に推薦すべきと思われる商店街がありますか。

推薦できる商店街があると回答した基礎自治体は 2 割にとどまった

推薦対象商店街の有無



4. 事業全体を通じて改善してほしいことはありますか。

推薦機関からの距離の遠い商店街や、複数商店街が連携した事業を取り上げるなど、これまでの枠組みを広げるような意見があった。

分類	自由回答
事業の改善案	・長く続いているこの賞についても、今後は賞の在り方や選定項目等の見直しを行うなど、変化が必要なのかもしれない ・商店街と距離の近い市町村からの推薦がメインであると思われるため、県・経済産業局・他の推薦機関等、距離の遠い機関から俯瞰的に見た推薦が増えた方が珍しい取組が多くなるのではないか ・受賞商店街へのインセンティブとして、補助金の優先採択等金銭的な支援があり、それを全面的に打ち出せば、商店街も推薦機関も、この賞により一層魅力を感じるのではないか
	・なかなか事業に取り組むことができる商店街が少ないため、起爆剤となるような施策ができればよいのではないか
	・商店街組織単体での事業展開では、街なかにおける回遊性や滞留性の向上効果が限定的であるため、複数の商店街が連携した事業に対する取組が求められる

推薦団体

1. どのような視点を重視して、商店街を推薦していますか。

具体的にお知らせください。

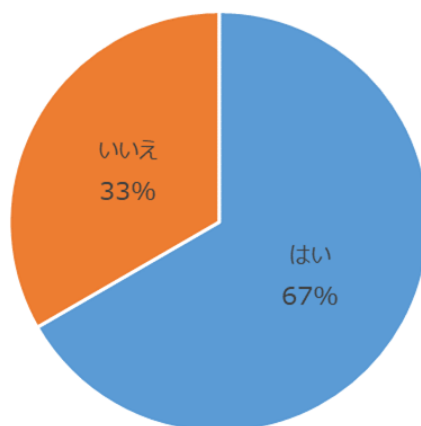
推薦に関する視点は、事業内容に関するものと、
選定プロセスに関するものに大別された。

分類	自由回答
事業内容に関する視点	・民間投資の喚起。若い世代への事業承継が円滑に行われているか ・地元住民との連携体制が構築できているか ・他にはない新たな取組であり、持続的な発展が期待できるか ・地域コミュニティを担う商店街として、より優秀・活発・特色のある組織を推薦 ・活動する人材の継続性(次世代への伝承) ・商店街の価値を地域へいかに波及させているか ・経産省政策の方向性との整合性 ・DX を推進している商店街を重視 ・自立し継続した活動を行っていることを重視した上で、地域に広がりを持った活動をしているかを重視 ・事業の企画や手法等が他の地域でも参考になると思われる事例を重視 ・ターゲットを明確にしているか、先進的な取組を行っているか等を重視 ・商工会議所、まちづくり会社、市役所など中心市街地活性化協議会構成員等と事業者の連携体制が構築されているかを重視 ・全国の商店街関係者のモデルとなりうる事例の抽出 ・売上や来客者数などに基づく定量的な指標をもとに、目に見える形で成果がわかる事例を重視 ・地域の住人やコミュニティが期待する多様なニーズに応えている商店街を重視 ・地域に根差した組合組織が活躍している商店街を重視 ・他の商店街の参考となり、横展開が期待される特色を持っているかを重視
選定プロセスに関する視点	・国の政策を使った商店街のフォローという観点 ・関係機関に選考基準・応募書類等を示し、推薦依頼を出している ・管内の補助事業実施主体から選定 ・審査基準を重視し、基準に基づき該当すると思われる商店街を推薦 ・前向きに新たな取り組みを行っており、評価項目に沿う商店街を推薦 ・会員を通じて、ハード・ソフト事業の特長ある取組みや活発商店街を推薦

2. 今後もこれまでと同程度に商店街を推薦できそうですか。

3分の1の推薦機関が、今後も同程度の推薦ができるかどうか疑問を感じている。

今後もこれまでと同程度に商店街を推薦できそうですか。



「いいえ」の自由回答

- ・推薦依頼をしてもネタ切れということで提出してこない県がある
- ・コロナの状況下で工夫して頑張っている商店街はあると思うが、推薦につながらない場合もある。そういった場合、〇〇商店街はどうですかと逆に問うケースもある
- ・推薦できる商店街が少なく、数年前にも受賞した商店街が何度も受賞する状況
- ・コロナと原・材料高等により、活動が低迷している

3. 推薦商店街の発掘のためにどのような取組を行っていますか。

具体的にお知らせください。

商店街発掘にあたっては、商店街関係者に直接に接触する取組と自治体等を通じて間接的に接触する取組の双方が行われている。

推薦商店街の発掘のためにどのような取組を行っていますか(自由回答)

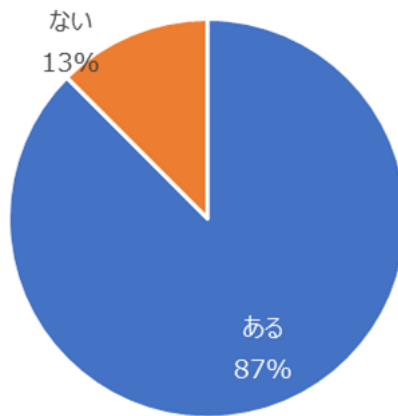
直接的 取組	・積極的な訪問ヒアリングの実施
	・幅広く域内で頑張っている商店街を訪問し、キーマンに話を伺うなどしている
	・これまで付き合いの無い商店街へのアプローチ、ヒアリングを実施
	・ネット等で頑張っている商店街の記事がないか情報収集
	・日常業務(商店街視察やヒアリング等)の中で個性的な取組を行っている所をチェックしている
	・商店街関係者からの情報収集
	・各地訪問

	・各地域の中心市街地活性化協議会に対して巡回訪問を行い、中活エリア内の商店街について情報を得ている
間接的 取組	・関係機関からの情報収集
	・商店街事業者との日頃からのコミュニケーション(国施策の周知等含む)、管内自治体への推薦依頼
	・各ブロックの会議を通じて、全国ネットワークからの推薦を受ける仕組みで行っている
	・新聞記事、メディアからの情報収集 ・商店街支援機関への聞き取り
	・自治体等の訪問時、また、会議において、はばたく商店街表彰制度の概要説明をしている ・補助事業や支援事業等を通じて、商店街の取組を把握し、推薦商店街の発掘につなげている ・募集時には各県を通じて、市町村や関係団体に周知している
	・各関連機関と意見交換を実施。
	・会員に協力いただいている
	・支援事業を実施した結果、活性化の指標が見て取れる事例を推薦商店街として抽出 ・推薦商店街候補を挙げる際は、社内で事業担当者を中心に、取組状況について皆で議論し、推薦するに値する商店街候補を発掘
	・各県にあるネットワークを活かして、大きく目立たない商店街を地域に根差した内容を推薦することで、他団体には注目されにくい商店街を推薦できている

4. 受賞対象となった取り組みを積極的に発信しましたか。

9 割近くの推薦機関が何らかの情報発信を行っていた。

受賞した取組の発信の有無



4-1. 「はい」と回答した方は、発信方法を具体的にお知らせください。

自由回答

- ・広報誌での記事掲載、プレスリリースを行った
- ・HPや機関紙、会員団体向けイントラネット等を活用して、選定結果(受賞対象の取組み)を広く周知した
- ・会議等において、管内で受賞された取組について紹介した
- ・中小企業庁の情報公表のタイミングと合わせ、HP で掲載
- ・人口規模が近い地公体や事業者に訪問する際に提供資料として配付

5. 事業全体を通じて改善してほしいことはありますか。
具体的にお知らせください。

表彰数を限定せずに自薦も取り入れるべきという事業の枠組みの見直しや
PRの改善・強化に関わる指摘があった。

事業全体を通じて改善してほしいことはありますか(自由回答)	
事業の枠組みの見直し	・良いところを新たに発掘するのは難しくなっていると感じており、表彰する数を決めて実施する必要はないか
	・自薦をやりやすくする方法があると、目の届かない商店街が取り上げられるのではないか
	・各県に推薦依頼をかけているが、地方では推薦できる活動をしている商店街が少なく、過去に受賞した商店街を再度推薦せざるを得ないなど、どうしても表彰される商店街が偏ってしまう
	・事業の必要性を再考すべきではないか
	・本事業が、「新しいことに挑戦するなど、未来に向かってはばたこうとがんばっている中小企業等の取組事例を広く普及し、後続の育成を図るとともに、当該企業等の社会的認知度や従業員のモチベーションの向上を図ること」を目的としているのであれば、「我こそは！」と思う商店街自らが自らの意思で応募すべきであり、公募要領に沿った取組をしている商店街自ら応募し、中立な審査委員会で審査した結果、基準を満たす商店街を採択し、当該商店街の取組を紹介する制度に変更すべきではないか(イメージは「PS アワード」)
	・商店街自らが応募する制度に変更することで、必然的に各機関に対して「推薦数の目安」を設定する必要もなくなるのではないか
PRの改善・強化	・受賞したことによる効果を感じにくいのではないか。商店街関連の冊子だけではなく、YouTube、ネットメディア等その他商店街の顧客獲得に繋がりそうな媒体に表彰の記事掲載してもらう、もしくは効果的になり得るものを提示するなどしてはどうか

授賞式や冊子の改善に関する指摘もあった。

事業全体を通じて改善してほしいことはありますか(自由回答)	
授賞式の改善	・授賞式典に推薦していただいた県、市の担当者も同席できるようにするなど、地方自治体のモチベーションを高める工夫があれば良い
	・「表彰された商店街はより意欲が高まる」という声や他の省庁の大臣賞を受けた地域の話になるが、「表彰を受けたことで、地域住民の見る目が変わった」という声を聞く。前向きな取組を行う商店街を後押し出来る制度であり、できれば何ら

	かの形で本制度が残ればよい ・商店街としては選定されるだけでも喜んでいただける。予算の制約があるのであれば、中小企業庁において大々的な表彰式を行わず、地方機関を通じて授与を行うといったやり方もある
冊子の改善	・昨今のデジタル化の潮流を踏まえ、冊子の作成を中止し、HP等で優良事例を紹介する方法にすべき
	・実現性は別として紹介記事に時系列の年表のようなものがあると面白い ・どの記事を見ても数年がかりで種まきをしている取組が多いものの、成功事例だとさっとやってのけている印象を受けるため、これから取り組む、検討している商店街等組織の方々に成功事例といっても企画から実現までこれだけ期間がかかるということを目で分かってもらえた方がよい
	・「はばたく中小企業・小規模事業者300社商店街30選」は一冊にまとめられているが、「商店街30選」に分けてほしい
継続希望	・良い事業なので、継続的に商店街推薦の取組を続けて頂きたい

②ヒアリング調査

ヒアリング調査概要:

過去の「はばたく商店街 30 選」受賞商店街

過去の「はばたく商店街 30 選」受賞商店街のアンケート回答者へヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2023 年 1 月 4 日～1 月 22 日
- ・方式:ヒアリング(リモートおよび対面)
- ・実施件数:12 者

周辺商店街

過去の「はばたく商店街 30 選」受賞商店街周辺商店街のアンケート回答者へヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2023 年 1 月 5 日～1 月 30 日
- ・方式:ヒアリング(リモートおよび対面)
- ・実施件数:10 者

基礎自治体

地方公共団体のアンケート回答者へヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2023 年 1 月 6 日～1 月 23 日
- ・方式:ヒアリング(リモートおよび対面)
- ・実施件数:6 者

推薦団体

推薦団体のアンケート回答者へヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2022 年 11 月 13 日
- ・方式:ヒアリング(リモート)
- ・実施件数:3 者

広報団体

広報団体へヒアリングを実施した。

- ・実施期間:2022 年 11 月 17 日
 - ・方式:ヒアリング(リモート)
 - ・実施件数:1 社
-

ヒアリング調査結果:

はばたく商店街30選受賞商店街

受賞した後で得られた効果にはどのようなものがありましたか？(商店街内部、外部、関係先)

商店街の知名度の向上	・「はばたく商店街」としての受賞成果が地元の新聞社やテレビ局に取り上げられ、地元の住む人や周辺エリアからの知名度が高まり、心中気持ちを新たにすることができ、意識高揚ができた。 ・地域内での知名度が高まり、周辺商店街からも取組に興味を示されるようになった。
行政の支援の円滑化	・はばたく商店街は支援機関が注目しており、日頃からアンテナ高く情報収集している方、興味のある方からは物凄く評価された。 ・特に、行政についてはインパクトが大きいのか、助成金・支援金の採択については以前よりスムーズに通るようになったと感じている。 ・取組事業が継続するよう、経済産業局や県・市の施策活用を後押しされるなど、この事業の国のお墨付きが継続的な支援を受けるきっかけとなった。
視察・問い合わせの増加	・視察研修の受け入れが増え、商店街理事が自分の商店街に自信を持つようになった。 ・近隣から当商店街で「お店を出したい」という問い合わせも受賞前より増えた。

受賞した取組は続いていますか、またどのように変化していますか？

コロナの影響による方針変更	・インバウンド関連は、このままでは恐らく成果は望めず、持続できる方策を考えて再開したい気持ちもあるが、難しい面もある。 ・インバウンド重視から「観光客も地元住民も」販わいの創出にシフトチェンジし、新たな形で新段階に入った。
継続的な取組の推進	・誘客プロモーションは引き続き実施している。直近では県の予算で商店街関連事業を実施した。 ・地元企業の協賛を得て、異文化交流事業イベントであるハロウィンや冬場のイルミネーションは継続している。
環境整備による進化	・大型デジタルサイネージやアンテナショップは続いている。空きテナントを使い、ライブ配信をする施設を作り、入居しているテナントが配信イベントを開催し、自店の商品紹介含め全国へ向けて発信できる仕組みを作った。 ・地域循環型の支援としての子育てへの支援、特に第3の居場所を提供するという子供を預かる支援事業については、増加傾向にある。さらに、取組はバージョンアップしており、今までの取り組みで収集したデータを分析し、観光に活かすような発展をしている。

受賞により得られやすくなった支援機関の協力はありましたか？

国からの情報提供の増加	・国からの情報提供が増えたと同時に地方行政関係者への当商店街への
-------------	----------------------------------

	関心が持たれるようになった。 ・新たな施策について、国から活用をすすめられるなど、必要な支援のきっかけとなる情報を適時に教えてもらえるようになった。
補助金事業の活用	・「商店街活性化・観光消費創出事業」を活用することが出来た。 ・行政(経済産業省、中小企業庁など)について、はばたく商店街を受賞したことで、様々な申請に関する予選を突破したように感じている。 ・支援・補助金等に関するエントリーにあたってのインセンティブはあるように感じる。
金融機関の融資	・金融関係の融資について、得やすくなった。具体的には、補助金の4分の3、2分の1の融資は政府系金融機関のハードルは低くなった。ただし、商店街内の個店については、個店そのものを見られるため、同じようにはなっておらず、あくまで、振興組合という団体に対してである。

受賞により近隣商店街との関係構築につながりましたか？

近隣商店街等との関係の深化	・インバウンドに関しては視察を遠近問わず受け入れたことで、他の商業施設との繋がりが生まれた。 ・同じ市内の商店街との共同体でプロジェクトをスタートさせた。 ・受賞した当時は当商店街に対して妬みがあり、正直、仲は悪かった。最近になって、他の商店街も自分たちでも何かやらなければと考えるようになった。自分たちの商店街を見つめ直すようになり、それぞれの役割を考え始めた。
---------------	--

受賞により、新たに成長した事業はありますか？

既存事業の強化	・コロナの影響により、イベントスペースを常時開催することが出来ない状態となり、コロナ禍でも開催できるようライブ配信が可能である施設を作るなど、既存事業を工夫して実施することを通じて、既存事業がリニューアルされる契機となった。 ・商店街内に作ったライブ施設を通じて、テナントが配信イベントを開催し、自店の商品紹介含め全国へ発信するようになった。 ・マップ作成事業の対象範囲が当商店街周辺に限定された事業だったものが、JR駅周辺を含む広域までエリアを伸長した。また、内容面も外国人向けに利用可能な決済手段の記載など充実を図っている。
新規事業の受託	・まちづくり会社として、地元企業との連携により、広告事業の収入を得たり、各個店の補助金申請サポートを商店街が一括して事務局として引き受ける等、新たな役割を担うきっかけとなっている。

はばたく商店街事業の改善案について

はばたく事業の認知向上	・インターネットで検索して埋もれないよう SEO(サーチエンジン最適化)対策をしてほしい。個人客で知っているということはまずなく、もっと認知度を上げてもらいたい。
-------------	---

	・この賞がどの程度のモノなのか、レベル感の分からない方にはその凄さが伝わらない。大衆性を持たせたものにするのが良い。 ・知名度の上昇が大きかったが、欲を言えば、情報の発信をもっと強くしてもらえると良い。 ・メディアにすぐに取り上げてもらえるくらいの力が欲しい。 ・冊子やHPのみでなく、YoutubeやFB等を活用し、多面的なメディアによる当該事業のPRを着実に進めることが重要。
マッチングや連携推進	・今後、マッチングや連携を繋いでいただけるなら、内容を理解している分ありがたい。

今後商店街が中長期的に発展していくためには何が必要だと思いますか？

新たなニーズの掘り起こし・対応	・地元のニーズを掴むことが必要。こういった町だったら良いかを住んでいる人から聞く。これまで数十以上の空き店舗を埋めていった。 ・今後より高齢化が進むが、街中を歩かせる工夫をしたい。そして三世代に渡り来店する商店街づくりをしたい。 ・レトロ路線をもっと進めて、それ以外にも何か見出したい。
商店街機能の多様化	・中心市街地活性化法が示す通り、商店街に地域や街、都市の中心性をいかに高めるかの工夫が必要になると考える。そのためには文化、芸術、教育、金融、医療、娯楽など様々な機能を取り込み、いかに中心性を高めていくかが課題になる。 ・エリアマネジメント。 ・市のインフラ施設が建替えられる頃に、商店街の役割が何なのかを、将来を担う世代のメンバーが集まり真剣に検討している。 ・当エリアが商業施設だけでなく、住みやすい、働きやすい、遊びやすい場所にしていく必要がある。 ・組合費だけに原資を依存するのではなく、地域デベロッパー的に共同仕入や経費の削減など、加盟店の経営の役に立つ事業による収入を原資としていくことも必要である。
新陳代謝	・後継者を育成していかないといけない。後継者のいないところをどうするか含めて対応してかないと廃れていく。若い人が若い人を呼ぶことがある。 ・若い人のアイデアや参加が必要だと考える。若い経営者が商店街の組合員の3分の1以上になってくると変わってくると考えている。
事務局機能の強化	・異業種、異分野から、商店街運営に活かせる情報を収集すること。 ・事務局をやりながら、他業界の組合の事務局をして相互の利用も促進できるなど、ネットワーク力が求められる。 ・今後はより IT を強化し、デジタル化を進めていきたい。
独自の魅力・強みの磨き上げ	・独自の歴史と文化があり、それは先人たちのスピリットそのものである。そういったものをブランド化し、ローカルファーストを志向したい。 ・当商店街が、「ここに来たら楽しい」という場所になることである。心地の

	良い場所にしていきたい。 ・当地域から文化・商業・観光を合わせた魅力を世界に発信していくことを考えたい。 ・現在の良さを見失わないようにしたい。多数の地元店舗に存在感があり、これを日常風景として残していきたい。
外国人対応の強化	・外国人をターゲットにするには、日本的な魅力をその地域特性に合わせた形で発信していくことが重要だと考える。 ・集客の拠点として、異国情緒を包括して味わえる商店街としたい。 ・外国人が来店することにより、日本人が異空間を楽しめる場所となっている。テナントにとってステータスになるような魅力ある商店街づくりを行っていきたい。
長期的視点に立った戦略・体制づくり	・今は目の前の課題を解決することばかりやっているが、今一度、地域の強みを明確にしたうえで、デジタル化社会にも対応するマネジメント体制を構築していくことが必要。 ・ネットショッピングや通販などに対抗する必要もますます強まっており、我々としての長をさらに努力して発信していく必要がある。 ・客層を見い出してカスタマイズしていけるか。商店街も結局どういう使われ方をされているか考えていかないと、客層がいなくなる可能性がある。

非受賞商店街

アンケート(1. 周辺商店街が「はばたく(がんばる・新がんばる)商店街」を受賞したことを知っていましたか。)の回答について具体的に教えて下さい

「はい」と回答	・受賞商店街は、県内で表彰されたということで知名度が上がっていた。受賞後は当商店街の横の立体駐車場の利用者が増えた。 ・受賞した商店街との連携は、連合会として年2～3回全体イベントを開催している。 ・周辺商店街が過去に受賞したことは知っていた。市の商店街連合会でも報告があった。
「いいえ」と回答	・他商店街が受賞していたことは知らなかった。 ・そもそもこの賞の存在を知らないの、受賞については認識していないし、先方からの受賞のお知らせもなかった。

受賞商店街等との連携事業を進めるにあたっては、どのような点に苦労されましたか？

商店街規模による負担等の調整	・核となるような他商店街とは資金力に違いがあるため、当商店街では自分たちにメリットがある事業を選んで連携している。 ・大きな商店街が資金負担をする割合が大きくなるが、それは納得のうえで広域連携をしている。 ・商店街同士では、構成人数やアーケードの有無など事情は異なるので、イベント毎に目的やテーマを決めてお互いがやれる範囲で実施している。
人材・リーダーシップ	・受賞商店街の理事長がリーダーシップを持ち、活動をけん引していたが、それ以後の体制では活動が停滞してしまった。コロナと重なって、連携が弱くなった。人材育成が追い付いていなかった。
コミュニケーション	・コロナ禍の制限により連合会内部のコミュニケーションについて懸念があったが、SNS の活用等でお互いの活動把握が出来て風通しの良い運営ができた。

今後、事業の実施単位は単会が主になりますか？連携が主ですか？

単会が主	・あくまで、単会がメインではあり、それぞれの商店街の活動が基本である。 ・単組(単会)で販促事業を行い、連携で大きなイベントを実施するというバランスはこれからも変わらないのではないかと。
連携が主	・連携を主と考えている。個人事業主が中心の単会が、単会で運営することは難しい。 ・単会での事業は年々やりづらくなっている。今後は連携が主となるだろうし、当商店街が組むべき案件を選んで協力していくことになる。 ・単会の独自性のある活動は続けていきたいし、他会の活動は尊重はするが、構成会員の高齢化もあり、連携していかないと廃れていくばかり。

その他	・自力でイベントや施策のけん引役になることを考えている。当会が発信力をもち、それを周辺の商店街に広げていきたい。 ・歴史的に仲が良くない商店街もあるが連携も必要。ただし、各々の考え方があるので、同じ方向性、理想を共有しにくく、意見の統一は困難。
-----	---

今後、商店街(中心市街地)運営はどれくらいの範囲で連携できるとよいですか？

現状の連携範囲でよい	・広域の連携の仕組みがあれば参加はしたいと思うが、それよりも地元の基礎自治体と密着していく活動を定着させたい。 ・これ以上拡大すると市の商店街連合組合の範囲となり大きすぎるので、今のエリアで連携することがベストである。 ・現在連携している商店街で市内中心部は網羅されており、これ以上広げる必要はないと考えている。
------------	--

基礎自治体

受賞商店街はどのように変化していますか？

活動の活性化	・当市が立案した事業をコロナ禍で活用するなど、施策にも積極的である。受賞後もイベントを継続しており、成長が見られる。 ・受賞を契機として、新たなチャレンジを継続するようになり、店舗のリニューアルや、SDGs 関連事業への積極的な取組実施するなど、活動の好循環が生まれている。
--------	--

受賞は周辺商店街にも影響を与えていますか？

地域連携の促進	・当該商店街は国の事業等も活用していると聞いており、他の地域との連動は、市の施策の中では見られないが、GoTo 商店街事業を活用して、市周辺の商店街と一体となったスタンプラリー事業を行うなど、市内の連携の基盤的な役割として貢献している。
---------	--

受賞商店街を自治体として PR しましたか？どのように PR しましたか？

受賞セレモニーの開催	・受賞のセレモニーがあったため、その内容を関係者と共有した。また、地域内での祝い会などは開催して、表彰された商店街関係者の功績を祝う取組を行ったことで、地元を活性化させる商店街との想いを一致させることに繋がった。
------------	--

はばたく商店街事業の改善案について

はばたく事業の認知向上	・商店街を注目させる日本最高峰の表彰として発信。 ・文章のみでなく現地に対話でインタビューを行い、映像を YouTube 等で発信してアーカイブ化しておく。表彰された瞬間のみでなく、その前後もス
-------------	--

	トリーで魅せると多くの人のイメージに焼き付きやすい。
集客支援	・メディア発信だけだと商店街の様子がわからないため、商店街フォーラムや現地説明会のツアーを開催し、視察希望の団体等を一括で受入れ、興味を持つ方の集客や視察のニーズを受け入れる事業を受賞記念として行う。
推薦理由等の説明	・推薦した理由やその経過を地方自治体にもフィードバックしていただけると有難い。国が考えていることを自治体も把握でき、連動した支援を行いやすくなる。
事例集の改善	・商店街組織単位だけでなく取組を軸としてピックアップしてもらえると、事例として学んだり取り入れやすくなったりするのではないかな。

将来に渡り貴区市町村が繁栄するために、商店街や中心市街地がどう繁栄して欲しいですか？

30年後、中心市街地や商店街はどうあってほしいですか？

組織・連携強化	・共通の商店街としての目的があり、一つの方向に向けるようなまとまりがあり、それに色んな所が協力してくれるような環境があると良い。 ・市では中心市街地グランドデザインを策定・提示しており、商店街組織も含めた関係者の目線・方向性を合わせている。商店街は1つの構成要素であり、関係者が広く連携することで市街地全体が活性化して欲しい。 ・自治会に次ぐ組織として地域がまとまるためには、商店街に強い組織力を発揮してもらう必要がある。4～5つの商店街を1つにするような構想も出てきている。このような取組を通じ、線から面に繋がっていく必要がある。
個の強化	・各店主が力をつけ、自主経費でイベントや事業を担えるようになってほしい。 ・各商店街によって、立地も違えば規模も違う、来街者のニーズも違う。例えば、観光、歴史等の要素を大事するなど、地域ごとの特色を発揮してほしい。
人材育成・組織整備	・一番大事なことは、後継者育成であり急務である。

推薦団体

受賞の効果

商店街の知名度の向上	・これまで地元の自治体からも注目されていなかった街が注目をされるきっかけとなり、全国から注目されるようになった。 ・知名度が高まり、観光客が商店街に立ち寄るようになった。従前より交通の便は良くはなく、外国人の来街は期待していなかったが、空港が近かったことから、外国人観光客からも注目されたり、バスツアー等で滞在される場所になった。 ・視察受け入れの数が増えたなどの効果があった。ただ、受賞前から精力的
------------	--

	な取組を続けていたからこそ受賞であり、受賞したことによる PR や集客・認知の効果は分からない。
世代交代・担い手確保	・商店街の担い手の意欲喚起につながり、当該商店街で事業を行いたい、サテライト施設の運営をしたいというオファーが増えていった。 ・過去に受賞した商店街では、2代目がお店を承継する契機になるなど、商店街の世代交代にも波及した。

はばたく商店街事業の改善案

はばたく事業の認知向上	・受賞したことを地元の首長や自治体に明確に伝えてほしい。地元の自治体が商店街から初めて聞いたという状況で驚くこともあった。
受賞商店街同士の交流	・受賞した商店街同士がブロック単位で集まる機会があるとよい。近隣エリアに、優れた商店街やキーマンがいることがわかり、今後の取組の参考になったり、互いに相談し合える関係構築が期待できる。 ・受賞商店街同士の交流は、商店街によっては負担を感じたり、既に商店街同士で交流していたりするかもしれない。
ホームページの改善	・「はばたく商店街」のホームページを年度問わず一覧で見やすくして頂けるとありがたい。商店街関係者などから事例を尋ねられたときに参照しているので、一覧性が高まると助かる。
補助金申請等のインセンティブ付与	・追加インセンティブ付与は受賞を促進する直接メリットはあるが、一方で、受賞には至らないものの苦しい中で懸命に努力している商店街にとって補助金のハードルが高くなってしまう懸念がある。

商店街に街の機能として望む役割、今後の商店街において期待する地域への波及効果

住民ニーズの変化への対応・機能の拡張・強化	・市内の調査では、一般の方からは、おまつり、イベント、コミュニティスペースが欲しいと期待されている。郊外型ショッピング、ECが増える中、役割の変化への対応を期待する。 ・地域の人たちが困った時には商店街にいく。商店街は地域の基盤を支えている。このような役割があるため、商機能を維持しつつ、多くの人々のサードプレイス、自己実現の場としても商店街を使える所であることを望む。
地価の上昇・人口増加	・地域の価値が上がり、お金が回り、子供や生産年齢の人口が増加に転じることを期待している。 ・公共交通機関、関係団体が連携して、大規模なイベントが増え、人口流入の活性化が促進されてほしい。

広報団体

はばたく商店街がより発信力を高めていくためには、どのような工夫が必要だと考えますか？

- ・商店街フォーラム等で事例として取り上げ、その後一括で現地説明会をツアー形式で開催したらよい。
- ・取組成果を推薦機関や地方局と連携した勉強会で情報交換できるとよい。
- ・記事だけだと優等生の発表会のみで終わってしまう。表彰された一時の物ではなく記録されたものを大事にすることが必要。
- ・リモートでの取材のみだと現場の感覚が伝わりにくい。対面で取材することで特別感が出て、商店街からも喜んでもらえる。
- ・1つの表彰を、例えば取材する等で多面的なメディアに残し、価値が続くようにするとよい。

これからの商店街の担い手にはどのような発想が求められると考えますか？

- ・全員の意見を聞かなければ進められないという考え方のみでなく、事業によっては3～4割の会員の理解が得られていれば、他の会員の理解に繋げていくというマインドが重要。
- ・苦労も多々ある中での組織運営となるので、自分の商店街が好きであるという根底たる原動力がないといけない。

商店街が周辺商店街と連携するためには、どのような取組が必要だと思いますか？

- ・地域の独自資源というものはそれぞれの地域にあると思うが、市ならではの特性や宝物といったものを軸において連携することはできると考える。
- ・商店街同士が楽しそうに良い雰囲気であることは連携でも大事になると考える。

これからの商店街に求められる機能はどのようなものだと考えますか？

- ・大型店に値段ではかなわないものの、大型店にはない細やかさがある。デジタル化の動きがあっても、地域と人のつながりはなくなるので、このつながりという機能は大事。観光目的の為の物をつくるのではなく、地元の人々の日常らしさが大事。
- ・その街が大事にして継続している地域資源が結果的に観光客も引き寄せる。

今後商店街が日本、世界に誇る街になるにはどういった特徴や魅力を打ち出せば良いと思いますか。

- ・地域愛や対話が重要である。Eコマースが発達して、ものだけではどこでも買えてしまう。このような時代では、あえてその人に会う、その場所に行くという動機付けにより、魅力を感じてもらえる街にならないと生き残れないと思う。
- ・デジタル化が進展しても、歩いて行ける所に医療機関があるというのは商店街だからできること。

③調査結果を踏まえた改善点のとりまとめ

1. 調査結果総括

(1)受賞商店街

- ・アンケート調査では、受賞商店街の半数近くが、受賞の効果として、「知名度向上」、4割が「モチベーション向上」を挙げていた。また、ヒアリング調査ではそれに加え、「行政の支援の円滑化」などにも触れられており、受賞には一定の効果があることが裏付けられた。
- ・一方で、事業の改善点として、アンケート調査では「インセンティブの付与」や「広報の強化」を挙げる意見が半数ほど、ヒアリング調査でも事業そのものの認知度向上を挙げる声が多くみられた。
- ・また、商店街支援施策や他の商店街の事例、さらにまちづくりに関する各種ノウハウに関する情報を求めていることが分かった。

(2)非受賞商店街

- ・今回の調査では、非受賞商店街の中でも受賞商店街の周辺部に位置する商店街に対してアンケート調査を行ったが、その9割近くが、近隣商店街が「はばたく商店街事業」を受賞したことを知らなかったと回答した。ヒアリング調査において確認した際にも、そもそも本事業の存在そのものを知らなかったという意見がみられた。
- ・また、非受賞商店街でも、商店街支援施策や他の商店街の事例、まちづくりに関する各種ノウハウに関する情報を求めているものの、受賞商店街と比較して、その情報源が地元関係者にとどまっていることが分かった。

(3)基礎自治体

- ・基礎自治体においては、半数近くが受賞した商店街の取組について、情報発信を行っていた。
- ・一方で、今後も推薦できる商店街があるという回答は2割程度にとどまり、推薦に求められる情報が不足していることが分かった。
- ・また、はばたく事業の改善案として、「事業の認知度向上」の他、継続的な支援を求める声があがった。

(4)推薦機関

- ・アンケート調査において、今後も同程度に商店街を推薦できるかという質問に対しては、3分の1の推薦機関が疑問を感じていることが分かった。
- ・事業の改善案については、「PR の改善・強化」に関する意見が多く寄せられた。
- ・また、自薦方式の導入や表彰件数・頻度など、事業の枠組みそのものを見直すべきではないかという意見も寄せられた。

(5)広報団体

- ・具体的な事例を基に、表彰による一過性の取組だけでなく、継続的かつ多面的な取り上げをすべきという意見を頂いた。

2. 事業見直しの方向性

上記の結果を踏まえ、事業見直しの方向性を以下に整理した。

(1) 本表彰制度の認知度向上

ほぼ全ての調査対象者が、本事業の認知度向上や受賞商店街のPR強化を課題として挙げており、何らかの改善が必要だと考えられる。

改善の方向性として、既存の施策との連携による受賞商店街の露出機会の増大や、(まだ結果は出していないが)懸命に街づくりに取り組んでいる商店街にスポットライトを当て、新機軸を打ち出していく方向が考えられる。

(2) 受賞商店街のインセンティブ強化

また、コロナ禍における商店街全般の窮状なども踏まえ、受賞商店街のインセンティブを強化することでも検討していく必要がある。

ただし、補助金等による金銭的インセンティブ付与には慎重に対応すべきで、受賞商店街だからこそ得られる特別感のある情報やネットワークを提供してくことを検討すべき。

(3) 過去受賞商店街の資産化

一方で、本事業を単年度の商店街の表彰という一過性の施策に終わらせるべきはないという意見も推薦機関や広報団体を中心に寄せられた。

本事業は10年以上継続しており、400 団体近い受賞商店街の蓄積がある。これを資産として捉え、広報コンテンツにするなど、有効に活用することも考えられる。

(4) 推薦に資するデータの整備・提供

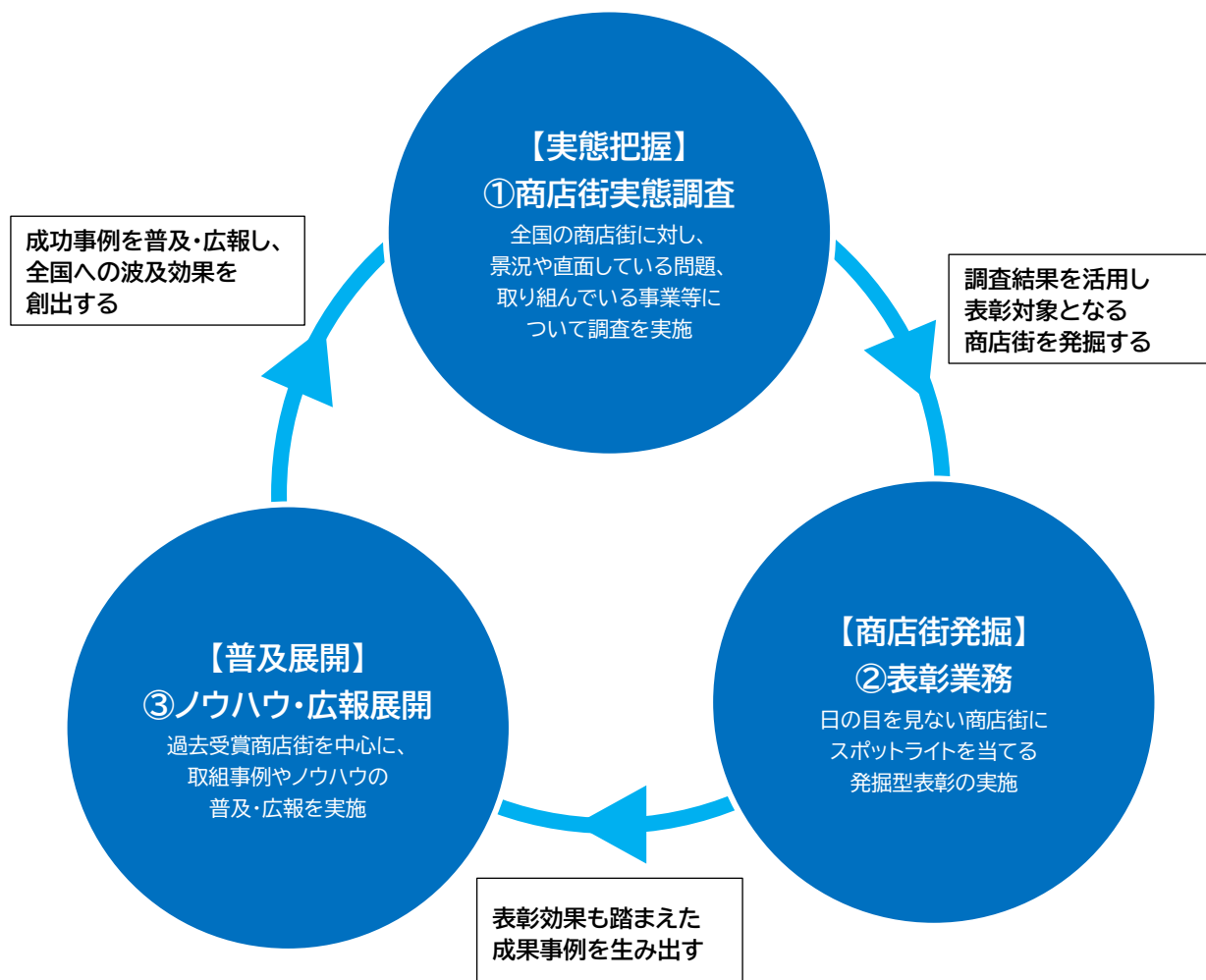
基礎自治体、推薦機関ともに本事業の効果を一定程度認めつつも、推薦できる商店街の発掘に課題を感じていた。商店街実態調査など、中小企業庁で行っている既存の調査結果をうまく活用して、推薦プロセスに活用できるデータ整備・提供を行うことも検討すべきである。

(5) 事業の枠組み(表彰件数、開催頻度など)の見直し

一方で、人口減少を背景として、商店街母数が減少していく傾向は否めない。選定・表彰の頻度については現状の隔年実施から、さらに期間を空けることも検討していく必要がある。

3. 今後の事業展開のイメージ

本事業の役割を『発掘』と『普及』に整理し、さらに既存調査事業と連動させ、「実態把握」→「商店街発掘」→「普及展開」の好循環を創出する。

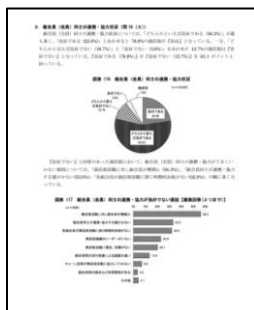


【実態把握】①商店街実態調査

3年に一度行われる商店街実態調査と連動。

調査結果を用いて、ポテンシャルのある商店街の掘り起こしに活用する。

全国約12,000箇所の商店街を対象にした調査



項目	件数	割合
飲食店	1,234	32.1%
小売店	987	26.5%
サービス業	765	20.8%
その他	543	14.6%

新たな商店街発掘に活用



【商店街発掘】②表彰事業

日の目を浴びることがなかった商店街を掘り起こし、

スポットライトを浴びてもらう機会創出の場として、表彰式の役割を位置づける。

事業検討項目	今後の方向性
表彰対象	これまで日の目を浴びることがなかったが、目標を共有した上で積極的な取組を進めており、今後の成長や躍進が期待できる商店街。
表彰範囲	商店街を主軸としつつ、広域連携やまちづくり会社も対象とする。
表彰件数	従来の30選からは大きく削減し、数件程度とすることも視野。
表彰期間	3年おきでの実施。※前述
推薦方式	他薦と自薦を併用。自薦の場合も地方局などを介すことで、取組の質は担保する。
インセンティブ	金銭的インセンティブや経営支援等は限定的に対応。 受賞商店街だけが得られる特別感のある情報提供をより行っていく。

参考：推薦基準の再検討について

日の目を浴びていない者にスポットライトを当て、応援を促す仕組みを取り入れる
→不利な状況にあるにも関わらず、がんばっている者を応援したくなる心理(アンダードッグ効果)を活用する。

「不利な状況にある」商店街

- ・コロナ禍などで売上や来街者数が落ちている
- ・店主の高齢化が進んでいる、等

「がんばっている」商店街の条件

域内で共有されている目標／目標達成に向けた独自の取組／小さな成果／複数の第三者からの推薦等

【普及展開】③ノウハウや広報展開

過去受賞商店街を対象として、その取組やノウハウを普及し、全国の商店街への波及効果を狙います。

取組やノウハウの 抽出・整理	・過去受賞商店街のまちづくりキーマンへの深掘りインタビューによる 集客や組織運営のノウハウの抽出 ・上記ノウハウを体系化し、事例集やノウハウ集として展開 ・課題別の目次や索引づくりなど、ユーザーインターフェイスも考慮
既存の仕組みを 活用した効率的な 情報発信	・既存のイベントや組織と連携し、効率的に情報を発信 EX.商店街サミットでの事例発信 全国商店街振興組合連合会のブロック会議での事例発信
受賞商店街への 有益な情報提供 やコミュニティ形成	・受賞商店街を対象としたメルマガや SNS を構築。 ・事務局からの情報提供や商店街間の情報交換を促進する ・そこから生まれた新規プロジェクト等も新たなコンテンツとしていく。
その他の 新規PR施策	・認証マーク(有名クリエイターなどの活用も視野)の作成 ・選定委員の協力による広報 ・展示会等での受賞商店街ブースの設置 ・雑誌とのタイアップなど